



# Sommaire

<b>Editorial</b>	<i>Accepter l'absurdité</i>	<b>01</b>
<b>Pandémie</b>	<i>Examen de fin d'apprentissage</i>	<b>03</b>
	<i>De l'intérêt de la communication spontanée</i>	<b>04</b>
	<i>Une formidable occasion</i>	<b>05</b>
	<i>Quand l'apprenti doit s'occuper de ses frères et sœurs</i>	<b>06</b>
	<i>Un retour en arrière n'est plus possible</i>	<b>08</b>
	<i>Never let a good crisis go to waste</i>	<b>10</b>
	<i>Le moment coronavirus</i>	<b>12</b>
	<i>L'USIC et la crise du coronavirus</i>	<b>14</b>
	<i>Enquêtes d'association sur le COVID-19</i>	<b>16</b>
	<i>La FIDIC et l'EFCA dans la crise du coronavirus</i>	<b>20</b>
<i>Réflexions du secrétariat de l'USIC</i>	<b>21</b>	
<b>Carte blanche</b>	<i>Bureaux d'ingénieurs, consensus fédéral et finance</i>	<b>22</b>
<b>Politique</b>	<i>La sauvegarde régionale à tout prix?</i>	<b>24</b>
	<i>Le droit de regard perd son mordant</i>	<b>26</b>
<b>Entreprise</b>	<i>Modèles d'entreprise durables</i>	<b>28</b>
<b>Construction</b>	<i>Chronique du groupe régional usic Zurich</i>	<b>30</b>
	<i>Chronique – Unis pour l'industrie suisse de la construction</i>	<b>31</b>
	<i>Nouveautés dans le shop de l'Association suisse des entrepreneurs</i>	<b>33</b>
<b>Thèmes techniques</b>	<i>La numérisation, un des enjeux de demain</i>	<b>34</b>
<b>Formation</b>	<i>L'ASFI a une nouvelle secrétaire générale</i>	<b>36</b>
	<i>PLAVENIR se charge d'une mission importante</i>	<b>37</b>
<b>Splitter</b>	<i>Décès de Markus Kamber</i>	<b>38</b>
	<i>ewp – Planifier pour aujourd'hui et pour demain</i>	<b>39</b>
	<i>Trente ans chez Amstein + Walthert</i>	<b>40</b>
	<i>Bänziger Partner AG – Constance dans le changement</i>	<b>42</b>

## Impressum

### Rédaction & Secrétariat

Effingerstrasse 1, Case postale, 3001 Berne | Téléphone: 031 970 08 88 | Fax: 031 970 08 82  
USIC.ch | Courriel: usic@usic.ch

Concept & Graphisme: id-k Kommunikationsdesign, Berne | Production Print: rubmedia, Wabern/Berne  
Illustration de couverture: id-k Kommunikationsdesign, Berne

# Accepter l'absurdité

Dans l'idée de l'usuc, l'année 2020 aurait dû être placée sous le signe de la révision du droit des marchés publics. Au sein de l'Alliance pour des marchés publics progressistes (AMPP), et partant, avec d'autres associations de l'Alliance, nous avons investi beaucoup d'énergie dans l'accompagnement de la révision et dans les travaux de mise en œuvre qui avaient eu lieu depuis lors. Il était prévu de dédier ceux de l'année en cours à cette mise en œuvre: révision des lignes directrices et des manuels, séminaires de formation et publications s'affichaient au programme. Beaucoup de projets étaient en route, et nombre d'entre eux, en bonne voie. Or voilà que le coronavirus nous oblige à faire une pause involontaire: des événements ont dû être annulés ou reportés, des travaux sur les recommandations ont pris du retard, entre autres. Cette situation est regrettable, et il est d'autant plus important que nous puissions reprendre les choses en main malgré cette crise sanitaire qui va nous accompagner certainement longtemps. D'ici à l'entrée en vigueur de la nouvelle loi, le 1<sup>er</sup> janvier 2021, nous souhaitons encore obtenir quelques nouvelles victoires. Et nous serions ravis que vous nous y aidiez!

Eh oui, la crise du coronavirus... Elle a déferlé sur nous et nous a secoués comme un tsunami. Pour ce numéro, nous avons recueilli plusieurs témoignages, afin de montrer comment les bureaux d'ingénieurs et notre association relèvent ce défi. Trois points sont à retenir. **Premièrement**, notre branche a également ressenti le choc: par mesure de précaution, de nombreux bureaux ont recouru au chômage partiel, certains ont perdu des commandes, quelques-uns ont sollicité des crédits de transition. En plus des aspects techniques de la réduction de l'horaire de travail ou d'autres points du droit du travail, il a fallu résoudre bien des questions qui se posent rarement dans le courant normal des affaires, notamment en ce qui concerne les perturbations dans le déroulement de projets, en raison de fermetures de chantiers ou de retards par exemple. Force est toutefois de constater, avec satisfaction, que ces questions ont pu trouver une réponse relativement rapide, et qu'une «nouvelle normalité» s'est vite établie.

**Deuxièmement**, cette crise a démontré une fois de plus la compétence exceptionnelle des ingénieurs: les mesures nécessaires ont été appliquées de manière pragmatique, rationnelle et efficace, le passage presque généralisé au

télétravail s'est effectué on ne peut mieux. Naturellement, la façon qu'ont les ingénieurs et les planificateurs d'appréhender les problèmes est fort appréciée en temps de crise: il est impressionnant de voir comment ils ont immédiatement développé de nouveaux concepts (p. ex. pour les mesures d'hygiène sur les chantiers) ou procédé à des ajustements ad hoc de projets (p. ex. aménagements temporaires dans des hôpitaux ou des maisons de retraite). La devise se vérifie: les ingénieurs construisent la Suisse!

**Troisièmement**, l'incertitude quant à l'avenir demeure: comment l'activité de construction va-t-elle se développer en Suisse? Les maîtres d'ouvrage privés vont devoir renoncer à des projets, et même le secteur public pourrait devenir le théâtre de luttes pour le partage de ressources financières raréfiées. Cet horizon souligne l'importance des associations: c'est justement dans les situations de crise que ces dernières acquièrent une fonction majeure, comme canal d'information pour leurs membres et comme partenaires dans le dialogue avec les autorités et autres parties prenantes. Pour l'usuc, il s'agit d'une formidable expérience d'avoir pu et de pouvoir encore tenir cette place. Nous avons été à même d'informer et de soutenir nos entreprises membres en fonction de leurs besoins spécifiques, et avons joué le rôle d'interlocuteur et de porte-parole de la branche auprès de maîtres d'ouvrage publics – CFE, OFROU et KBOB –, avec lesquels nous avons eu des contacts intensifs.

Que restera-t-il? Espérons d'abord que le secteur de la construction, pilier essentiel de l'économie suisse, ne souffrira pas trop des retombées de cette crise: les projets devront être menés à bien. Il y a assez à faire! Espérons également que certains enseignements positifs de la période de coronavirus pourront servir par la suite: il est de fait que certaines réunions peuvent facilement être organisées à distance et il est assurément le bon moment pour profiter pleinement des possibilités offertes par la numérisation (p. ex. procédures d'autorisation numériques).

Nombre de chroniqueurs présagent qu'après le coronavirus, nous vivrons dans un monde différent. Lequel donc? Je doute pour ma part que, dès lors que nous y serons autorisés, nous changions nos anciennes habitudes. Pourquoi devrions-nous vouloir, à l'avenir, voyager moins? Et souhaitons-nous vraiment un tel «nouveau monde»? Certainement pas un monde avec moins de possibilités d'épanouissement personnel. Renoncer à la liberté, ne serait-ce que temporairement, est un sacrifice douloureux. Aussi devons-nous faire tout ce qui est en notre pouvoir pour que cet épisode reste unique. Je rejoins ainsi Ella de Groot, pasteur de la paroisse réformée de Muri-Gümligen, qui écrivait à l'occasion de Pâques: «Il ne s'agit pas de donner du sens à la crise, mais d'accepter son absurdité» (*Der Bund*, 10 avril 2020).

Mario Marti, docteur en droit, secrétaire général de l'usuc

## COVID-19 «Les reportages»

Le coronavirus n'est pas encore vaincu, mais nous y consacrons déjà nos colonnes. Il va sans dire que les témoignages ci-après ne prétendent pas refléter de manière exhaustive l'ensemble des différents vécus, mais constituent plutôt des instantanés venant s'insérer, tels les éléments d'une mosaïque, dans la fresque des bouleversements actuels. Nous vous souhaitons une agréable lecture!

# CO VI



# Examen de fin d'apprentissage

# D-19

Entretien mené par Lea Kusano  
le 21 avril 2020 avec:

**Sheina von Allmen,**  
apprentie dessinatrice CFC Génie civil en 4<sup>e</sup> année d'apprentissage chez smt AG

*usic news:* Avez-vous été soulagée d'apprendre que, malgré la crise, vous pourrez passer votre examen de fin d'apprentissage de dessinatrice CFC en génie civil?

**Sheina von Allmen:** Oui, tout à fait. Je suis très heureuse de pouvoir le passer en dépit des circonstances actuelles.

Comment vous préparez-vous avec votre maître d'apprentissage? Est-ce que vous vous rencontrez?

Oui, nous sommes tous deux présents au bureau et nous exerçons la partie pratique en utilisant les épreuves des examens de fin d'apprentissage d'années antérieures. Nous nous concentrons sur les sujets et les points qui sont très importants et nous les étudions attentivement.

Qu'est-ce qui est pour vous le plus difficile vu les conditions du moment?

Jusqu'ici, je n'ai en fait pas rencontré de difficultés.

Avez-vous encore des cours à l'école?

Oui, nous continuons à avoir des cours, mais naturellement par enseignement à distance. Et même si l'école n'organise pas d'examen théorique, le bureau le fera. Cela signifie que je dois continuer à étudier.



# De l'intérêt de la communication spontanée

Je suis d'un naturel plutôt ouvert et communicatif, dit Annick Nussbaumer, et j'ai vite compris que je voudrais continuer à avoir des échanges de vue avec mon équipe. Désormais, nous avons un rendez-vous vidéo quotidien fixe pour faire une pause ensemble – à 9h45, nous nous retrouvons pour prendre un café. Un collaborateur devait récemment faire son pot de départ, que nous avons déplacé sans problème dans l'espace virtuel. Néanmoins, lorsque ce sera à nouveau possible, nous réitérerons physiquement cet apéritif.

Mais il est clair que la relation spontanée n'est plus possible, par exemple lorsque quelque chose vous fait plaisir ou vous énerve. Je ne me rendais pas compte non plus du nombre d'informations importantes qui circulent par des échanges spontanés entre deux portes et finissent d'une manière quelconque par atteindre tout le monde. **Maintenant, avec la crise, il faut tout communiquer activement, sinon personne ne sait rien.**

•

Entretien mené par Lea Kusano le 16 avril 2020 avec:  
Annick Nussbaumer, responsable d'équipe Stratégies de mobilité chez ewp AG Effretikon

L'initiation d'une nouvelle collaboratrice a vraiment été un défi. Nous devions nous rencontrer personnellement lors de son premier jour de travail et nous nous sommes retrouvées toutes deux dans notre plus grande salle de réunion. Grâce au grand écran, j'ai pu lui présenter – une fois – notre système, après quoi elle a dû remballer ses affaires et rentrer chez elle. Ce n'est pas une situation vraiment facile, ni pour elle ni pour moi, et il est évident que je reste en contact étroit avec elle.

Cette année, ewp AG Effretikon fête son 70<sup>e</sup> anniversaire, et diverses festivités sont prévues. Toutefois, certains événements avec des clients ont dû être annulés et nous espérons vivement que nous pourrions organiser les autres. Il serait vraiment triste que nous ne puissions pas célébrer dignement cette année spéciale pour nous tous!





# Une formidable occasion

Pendant trois semaines et demie, un très gros chantier de BSB + Partner Ingenieure und Planer AG a été fermé. Nous avons eu dix-huit heures à disposition pour l'arrêter dans les règles. Par chance, nous étions extrêmement occupés au début de la crise, de sorte que nous avons pu compenser cette perte de travail, explique Mike Beyeler. Environ 90% de nos collaborateurs sont en télétravail, alors que la direction de l'entreprise est généralement présente au bureau. En outre, au moins une personne du secrétariat et une de l'équipe de dessinateurs sont toujours physiquement sur place pour assurer la coordination.

Pour nous, le jour J a été celui où le Conseil fédéral a fermé les écoles. Nous avons alors informé nos employés sur la mise en place du télétravail, la suppression des blocs horaires, etc. Etant donné que nous nous étions depuis longtemps engagés sur la voie de la numérisation, **il ne nous a fallu finalement que trois jours pour organiser les places de travail à domicile.** Il s'agissait essentiellement d'installer un deuxième écran et des câbles de connexion. Au bout d'une semaine, tout le monde s'était adapté à la nouvelle situation et nous n'avions pratiquement plus personne au bureau.

Le confinement est une formidable occasion de montrer à quel point le secteur de la planification a déjà intégré la numérisation. Dans notre entreprise, la crise a fortement contribué à l'essor des vidéoconférences et des ateliers en ligne. Nombre des expériences que nous faisons

actuellement seront directement reprises dans notre atelier prospectif interne. Je pense par exemple au télétravail. Mais on accordera également davantage d'importance à la communication interne. Je présume aussi qu'en tant qu'entreprise décentralisée, nous tiendrons à l'avenir moins de réunions physiques. De même, nous ne nous déplacerons plus en personne pour chaque détail à discuter avec le maître d'ouvrage. **Après cette crise, la plupart des collaborateurs seront plus naturellement qu'avant enclins à utiliser les formes de travail collaboratives du BIM.**

Je suis convaincu que, dans l'ensemble, notre entreprise sortira de cette crise renforcée et plus sûre d'elle. Nous n'avions jusqu'ici aucune friction, aucune dispute, nous nous aidions les uns les autres en échangeant nos «tuyaux». Et nous continuons à boire notre bière de fin de journée – seulement maintenant, c'est virtuel!

La collaboration avec les maîtres d'ouvrage est parfois compliquée, et certains services administratifs fonctionnent au ralenti. Mais nous avons commencé à mettre notre savoir-faire à leur service pour les soutenir techniquement afin que le travail puisse se poursuivre.



Entretien mené par Lea Kusano le 7 avril 2020 avec: Mike Beyeler, président du conseil d'administration et président de la direction de BSB + Partner Ingenieure und Planer AG



# Quand l'apprenti doit s'occuper de ses frères et sœurs

●  
Entretien mené par Lea Kusano  
le 9 avril 2020 avec:

Lukas Hochstrasser,  
président de la direction de smt AG

Il est surprenant de constater tout ce que l'on apprend sur ses semblables lors d'une telle crise, note Lukas Hochstrasser. En tant qu'employeurs, nous avons donné très tôt des instructions claires à nos collaborateurs. **Avant même le confinement, nous leur demandions de renoncer à emprunter les transports publics.** Pour leur propre protection et celle de l'entreprise, nous ne voulions pas prendre le risque qu'ils soient contaminés sur le chemin du travail et passent ensuite la journée avec tous les autres dans un espace clos. Certains ont alors pris un abonnement de vélo électrique, d'autres sont venus au travail avec un vélo classique ou en voiture. Quant à ceux qui vivent loin, nous avons mis à disposition les voitures de société. Et chaque jour, nous avons organisé à nouveau le tour de ramassage.

Le transfert général vers le télétravail a posé des problèmes. Nous avons certes la chance d'entretenir une culture de relations très ouverte, de sorte que nos collaborateurs nous font confiance. Nous savions pour la plupart d'entre eux s'ils appartenaient à un groupe à risque ou non. Même les plus gros défis techniques ont été rapidement résolus par chacun de nous. **Mais la technique n'est pas tout, tant s'en faut; pour que le télétravail soit possible, il faut également que les conditions sociales à domicile soient propices.** Aussi sommes-nous en contact téléphonique presque quotidien avec nos collaborateurs, afin d'être à l'écoute et savoir comment ils se portent. Il est cependant plus difficile, au téléphone, de se rendre compte de l'état réel de quelqu'un. Normalement, on se voit tous les jours, et un coup d'œil suffit généralement à se faire une idée de l'état d'esprit d'une personne.

Or lorsque des problèmes surviennent, nous prenons vite conscience de la nécessité de trouver une solution individuelle à chacun d'eux.

Par exemple, comment composer avec un apprenti qui, en raison de la fermeture des écoles, doit s'occuper de ses frères et sœurs de façon que ses parents puissent aller travailler? Que faire de la jeune grand-mère qui doit absolument garder ses petits-enfants? Le Conseil fédéral n'a pas réglé ce genre de situations, et nous n'avons pas non plus de solutions prêtes à l'emploi. Néanmoins, un peu de bonne volonté nous permet souvent, en notre qualité d'employeurs, d'apporter à peu de frais une aide importante à nos collaborateurs.

Je pense que nous avons très tôt, et en permanence, réagi aux directives du Conseil fédéral. Avant même que ce dernier ne décide le confinement, nos chefs de chantier devaient, par exemple, obtenir l'autorisation de la direction pour la tenue de réunions de conduite des travaux, et celles-ci devaient avoir lieu dans les conditions requises: pas plus de cinq participants, à l'extérieur et avec le maintien d'une distance de deux mètres entre les personnes. La décision de prescrire une telle directive à nos employés était délibérée. Pour de jeunes chefs de chantier, il n'est en effet pas toujours facile de s'imposer sur le terrain face aux plus expérimentés, et avec notre ligne directrice, ils ont en main un atout qui leur permet de se faire entendre.

Sur le plan économique, nous nous en sortons plutôt bien jusqu'à présent. Quelques chantiers ont été arrêtés, il s'agit toutefois de projets privés de peu d'ampleur. Les travaux sur les grands chantiers se poursuivent, mais il y aura des retards. Dans ces conditions, nous pourrions certainement tenir d'ici à l'automne. Malgré tout, nous nous faisons évidemment du souci concernant l'économie dans son ensemble et la société. Les effets peuvent être considérables et avoir des répercussions à long terme.





Concernant la philosophie de mon entreprise, la crise ne permet plus de revenir en arrière, déclare Andrea Galli. La situation actuelle nous pousse vers l'innovation et la transformation. Après plusieurs années passées dans un environnement international, j'ai fondé ma propre entreprise en novembre 2019.

**La création de l'entreprise, la phase de développement et la crise du coronavirus se sont produites concurremment et ces conditions externes nous ont menés là où je voulais de toute façon arriver:**

chacun travaille de la manière qui lui convient. Que ce soit à la maison, dans le train ou au bureau, peu importe. Grâce à la technique, nous pouvons tout faire, où que nous soyons. Au plan international, cette façon de travailler est monnaie courante, et d'ailleurs, on ne se rend pas aux Etats-Unis pour assister à chaque réunion. On se rencontre physiquement peut-être une fois par an, le reste se fait par le biais de réunions vidéo. Le seul inconvénient du travail à domicile réside peut-être dans une couverture non encore optimale de l'ensemble du territoire suisse avec des lignes de transmission de données performantes.

Autrefois, je devais contrôler tout le travail des collaborateurs. Aujourd'hui, je ne fais plus que lancer les offres importantes. Je suis convaincu qu'une telle manière de faire valorise les employés et leurs performances. Créer une société dans les conditions présentes n'est naturellement pas optimal du point de vue économique. S'y ajoute le fait que le Tessin et la partie



# Un ~~retour~~ en arrière n'est plus ~~possible~~

sud de la Confédération suisse sont extrêmement touchés par le virus et que, là, presque rien ne va plus. Bien que nous ayons encore du travail de planification à effectuer, j'ai néanmoins, par précaution, déposé une demande de réduction de l'horaire de travail pour certains employés qui opèrent sur les chantiers. J'ai accordé à l'entreprise un prêt sur mon patrimoine privé. Heureusement, il est possible dans notre secteur de constituer des réserves, car les projets sont planifiés à long terme. Ceux qui ne sont pas en mesure de faire face pendant deux mois auraient immanquablement été, tôt ou tard, en mauvaise posture. Certes, on peut difficilement comparer notre profession à celles des coiffeurs ou des chauffeurs de taxi, et je crois que pour eux, la crise est vraiment dure et représente une menace existentielle immédiate.

Il sera normal à l'avenir d'assister aux réunions depuis chez soi, par voie numérisée. Se faire face en tenue d'intérieur deviendra naturel. Qui a envie, à la maison, de mettre costume et cravate? Cet aspect-là ne me dérange pas, au contraire, il va dans le sens de notre nouvelle culture d'entreprise.

•  
Entretien mené par Lea Kusano le 9 avril 2020 avec:  
Andrea Galli, patron de Galli Engineering SA

# Never let a good crisis go to waste — *Winston Churchill*

Calculer les risques, c'est notre métier. Au début de la crise du coronavirus, j'ai très vite évalué les risques pour nos employés – par conséquent pour l'entreprise aussi – et pris les mesures appropriées. BG Ingénieurs Conseils SA a des succursales en Italie, au Portugal et en France. Dans tous ces pays, nous avons pu continuer à fonctionner en télétravail.

En matière de gestion d'entreprise, je suis fermement convaincu qu'un dirigeant ne peut être responsable de plus de huit à dix personnes; il est humainement impossible d'en faire plus. Notre entreprise est structurée en conséquence. La crise a montré la valeur de cette structure: les chefs de groupe sont seuls à pouvoir désormais accompagner les collaborateurs au plus près, socialement et professionnellement. Dans le même temps, nous avons dû nous rendre compte qu'en général, la fonction des cadres moyens est grandement sous-estimée. Nous allons certainement rehausser fortement leur statut. Le fait que nous puissions nous appuyer sur les valeurs de confiance et de solidarité dans cette situation difficile est inestimable. Nous pouvons compter sur nos collaborateurs, ils sont très motivés.



●  
Entretien mené par Lea Kusano  
le 22 avril 2020 avec:

Pierre Epars,  
président du comité directeur de BG Ingénieurs  
Conseils SA



## Les cadres moyens jouent un rôle essentiel.

Jusqu'ici, notre entreprise n'avait pas forcé le télétravail. Mais avec la crise, j'y trouve moi-même aussi des avantages. **Plus de long trajet pour me rendre au bureau et je suis concentré sur mon travail.**

Désormais, nous tiendrons compte des souhaits de nos employés à cet égard. Mais même si, techniquement, le travail peut être effectué à distance, nous aurons besoin de la présence physique partielle des collaborateurs. Une culture d'entreprise ne peut se former et être vécue virtuellement.

Je pense que, dans les prochains mois, la Confédération, les cantons et les communes vont lancer de nombreux projets de planification pour stimuler l'économie. Les ingénieurs ont l'habitude de considérer les projets de planification dans une perspective à long terme. Un tunnel, un pont ou un immeuble resteront en définitive pendant plusieurs décennies. La campagne d'investissements de l'Etat pourrait accélérer la mutation vers une économie durable. A long terme, il est judicieux d'investir dès à présent dans l'économie verte.

Les ingénieurs sont sans aucun doute prêts à relever ce défi. Il est de même fort possible que l'on accorde à l'avenir davantage de poids aux experts. La crise du coronavirus a radicalement redéfini – en bien – les relations entre le monde politique et les experts. C'est une grande chance pour nous, les ingénieurs.

J'ai déjà planifié les étapes à suivre pour ramener physiquement les collaborateurs dans les bureaux. Si tant est que la pandémie continue d'évoluer comme jusqu'ici, 40% des employés seront de retour dans l'entreprise d'ici à l'été. **J'ai également décidé, pour ma part, de ne plus prendre l'avion cette année, ni pour les affaires, ni pour les loisirs. Le risque est tout simplement trop élevé.** J'ai de sérieux doutes en ce qui concerne l'année prochaine. Que va-t-il se passer au niveau économique? Quelles seront les conséquences sociales? A cet égard, en sa qualité d'association, l'usica a l'immense chance de pouvoir se diversifier sur le plan thématique et de se mettre à la disposition de ses membres en tant que plate-forme. Les études, les articles et les contributions des médias sociaux pourront servir de base.



mon  
de c



J'ai eu un

# moment choc

*usic news: Quel a été ton «moment corona»?*

Daniel Büchi: Depuis le début de l'épidémie en Italie, il était clair pour moi que la crise atteindrait notre pays également. Néanmoins, **j'ai ressenti un choc** lorsque nous avons eu le premier cas confirmé de coronavirus en Suisse. A partir de ce moment, les collaborateurs ont commencé à vouloir se renseigner, et j'ai cherché à m'entretenir avec notre directeur général. A peine quelques jours plus tard, le 28 février, nous avons mis en place notre «task force». Au début de la crise, nous nous réunissions tous les jours, sept jours sur sept. Actuellement, nous le faisons encore deux fois par semaine.

La task force réunit ma personne, le directeur général naturellement, puis le responsable de la communication, notre juriste, l'expert pour la sécurité au travail et notre HR Business Partner en Suisse romande. Au début, nous avons en outre fait appel à un responsable externe en sécurité.



Afin de pouvoir mieux planifier les diverses mesures et mettre un peu d'ordre dans le chaos, nous avons défini quatre phases de la crise: réorganisation, recul, creux de la vague et reprise. Pour chacune de ces phases, nous avons émis des hypothèses concernant le cours des affaires et les collaborateurs, complétées par un catalogue de mesures. Nous sommes actuellement en phase 2 et, espérons-le, au début de la phase 3. Les nouvelles ne se succèdent plus au rythme quotidien et nous commençons à réfléchir aux questions à moyen et à long terme: qu'allons-nous retirer de la crise, comment revenir à un cours normal? Dans la collaboration interdisciplinaire, il n'y a jamais eu de rivalités quant à la suprématie de l'une ou l'autre discipline. Chacun a donné le meilleur de lui-même. Une évidence en tout cas est le rôle crucial joué par la communication.

**La communication n'aurait pu revêtir une plus grande importance.**

Les nombreuses questions d'ordre médical de la part des collaborateurs, l'absence ou la modification permanente des informations, ainsi que l'impossibilité de joindre les autorités m'ont posé beaucoup de problèmes au début. **Il y a eu des moments où je pensais «je ne suis pas médecin, je ne peux pas répondre à de telles questions».** Nous avons des projets en Iran, au Tadjikistan, au Congo et en Inde, notamment. Pour évaluer la sécurité de nos collaborateurs, nous nous sommes toujours référés aux recommandations des experts et à l'évaluation des gens sur place. Je me souviens très bien d'un collaborateur de Bâle qui voulait suivre un projet en Inde. **Cette fois, j'ai quand même dû mettre le holà et le faire revenir!** La situation et l'approvisionnement ne me semblaient pas assez sûrs. Dans le train qui le ramenait de Francfort jusqu'en Suisse, il m'a envoyé un courriel pour me dire qu'il était heureux que j'aie insisté. Il avait pris l'avant-dernier vol, après quoi le trafic a été interrompu.

La situation dans notre bureau de Belgrade a aussi été quelque peu dramatique. Le gouvernement serbe a décidé rapidement, et d'un moment à l'autre, des mesures drastiques. Les entreprises ont entre autres été obligées de donner à leurs employés la possibilité de travailler à domicile. Dans ce pays toutefois, beaucoup de gens ne disposent pas d'une infrastructure privée performante comme nous en Suisse. Nos collaborateurs ont donc rapidement vidé leurs bureaux et installé ordinateurs et écrans à la maison. Grâce à la grande flexibilité de notre personnel, nous pouvons continuer à travailler comme d'habitude, tandis que les enfants font leurs devoirs juste à côté. Une expérience dont nous nous souviendrons assurément longtemps.

●  
Entretien mené par Lea Kusano le 27 avril 2020 avec:  
Daniel Büchi, directeur des ressources humaines et chef de la task force COVID-19 auprès du groupe Gruner



Coupole du Palais fédéral, Berne.

# *Un pour tous* —

# *tous pour un*

La crise du coronavirus a bouleversé le secteur de la planification également. A partir du 13 mars, les événements se sont précipités pratiquement d'heure en heure. La déclaration de situation extraordinaire par le Conseil fédéral le 16 mars dernier, a mis au défi tant les membres usic que l'association elle-même. Les bureaux ont rapidement dû passer au télétravail et mettre en place des mesures de protection sur leurs chantiers. Dans le même temps, il a fallu empêcher la fermeture généralisée des chantiers et l'interruption des projets de planification en cours – tout en tenant compte des retards consécutifs pour les maîtres d'ouvrage et les mandataires.

## *Création de canaux de communication de crise*

L'association a répondu à la situation à plusieurs niveaux, tant en termes d'organisation, de fourniture de documentations et d'informations, que de soutien aux entreprises membres. L'une des mesures organisationnelles immédiates a été la mise sur pied d'un groupe de travail composé de collaborateurs du secrétariat et de membres du comité, lesquels ont tenu chaque semaine une vidéoconférence pour discuter des développements du moment et des mesures engagées. De même, des canaux de crise ont été créés séparément par le biais de la conférence des directeurs de constructionsuisse et d'une discussion de groupe avec des membres de constructionsuisse, afin d'assurer la communication intersectorielle.



*A partir de la mi-mars, l'usic et ses entreprises affiliées ont dû mobiliser toutes leurs forces pour répondre à l'évolution rapide des conditions créées par la crise du coronavirus. L'association s'est aussi réorganisée et a fourni à ses membres des informations, de la documentation et des mesures de soutien.*

### *Documentation et information des membres*

Divers documents ont été affichés en ligne sur la nouvelle rubrique du site Internet créée à cet effet ([usic.ch/corona](http://usic.ch/corona)), notamment les ordonnances du Conseil fédéral, les directives et recommandations des offices fédéraux en matière de mesures de protection, de demandes de réduction des horaires de travail et de crédits d'urgence. Pour sa part, l'usic a mis à jour en permanence la fiche d'information publiée fin avril «Travail quotidien et pandémie», élaborée conjointement avec Thomas Siegenthaler, conseiller juridique de l'usic. En collaboration avec la SIA et l'Organisation suisse des directeurs de travaux (OSD) a par ailleurs été diffusée une foire aux questions sur la direction des travaux et le coronavirus. Enfin, des bulletins d'information réguliers ainsi que des fils d'information en continu, proposés sur abonnement, ont permis de tenir les membres au courant de l'actualité et des changements importants.

### *Mesures d'intervention de l'association*

Nombre de mesures d'assistance et de soutien ont été mises en œuvre à l'attention des membres. Par exemple, le secrétariat a préparé, et distribué au besoin, des modèles de lettres pour les cas de retard. A la suite de communications de membres, il est intervenu auprès de maîtres d'ouvrage et d'autorités publiques, soit parce que des projets ou des procédures avaient été interrompus, soit parce que des questions de responsabilité avaient été transférées telles quelles aux planificateurs. Une enquête en deux temps menée par l'association a en outre permis d'évaluer les répercussions de la crise sur le secteur de la planification,

ainsi que les besoins immédiats des bureaux membres et les défis auxquels ces derniers sont confrontés pour surmonter la situation.

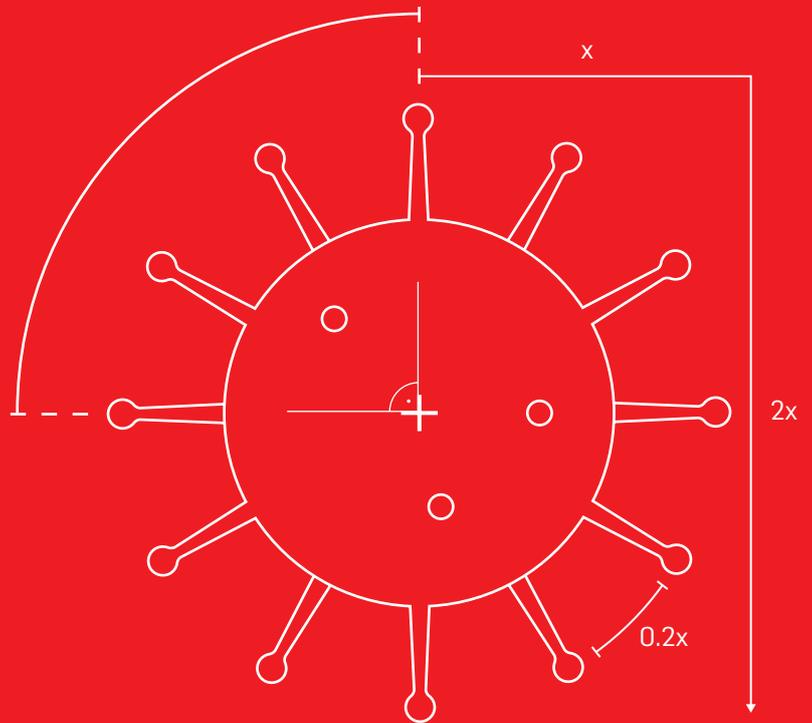
### *Gestion de la crise à long terme*

En dehors des réactions immédiates à la crise, l'usic a également commencé à se préoccuper des conséquences à moyen et à long terme de la pandémie. Il faut s'attendre à ce que le secteur privé, en particulier, hésite à investir au cours des années à venir, avec l'impact négatif sur la réserve de projets que cette frilosité implique. Les pouvoirs publics pourraient dès lors être appelés à prendre des mesures compensatoires pour soutenir la conjoncture. Les groupes de travail de l'usic se sont donc fixé pour objectif d'élaborer des propositions appropriées pour un éventuel programme de relance économique.

### *Tous pour un – un pour tous*

Au travers des crises se révèle la véritable force. Jusqu'ici, le secteur de la planification s'est montré très résistant face à elles. Grâce à sa capacité d'innovation et de réaction, il a su éviter des dommages immédiats. Le comité et les collaborateurs du secrétariat sont restés unis et capables d'agir, même à distance. Cette épreuve a rapproché plus encore l'association et ses membres, et renforcé la conviction qu'ensemble, nous sommes capables de surmonter n'importe quelle situation, aussi difficile soit-elle.

●  
Laurens Abu-Talib, secrétariat usic



# *Les* planificateurs *gèrent bien la* crise

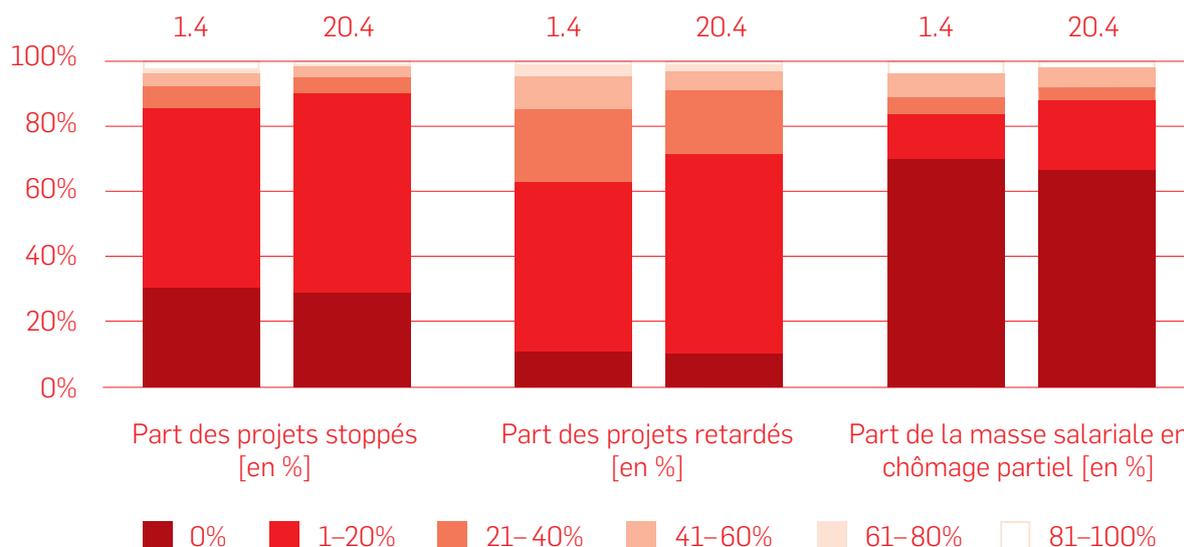
*Un sondage mené auprès des membres usic sur les répercussions de la crise du coronavirus montre que les planificateurs sont durement touchés. Nombre d'entre eux ont enregistré des retards dans les délais ou des mises à l'arrêt de projets, déposé des demandes de chômage partiel, voire sollicité des crédits de transition. Ces moments difficiles laissent toutefois quelque place à l'optimisme.*

La crise du coronavirus touche de plein fouet les membres usic également. Les deux enquêtes menées entre les 2 et 24 avril font état de projets stoppés ou retardés, de demandes de chômage partiel et de crédits de transition, mais aussi de nouveaux mandats. Dans l'ensemble, chacune des enquêtes aura rassemblé près de la moitié de l'effectif des membres, ce qui constitue un résultat record. L'association obtient par ailleurs de bonnes notes de la part de ses membres en matière de gestion de crise.

### Les projets de planification durement touchés

Les membres étaient invités à évaluer leur situation aux dates de référence des 1<sup>er</sup> et 20 avril. Les répercussions de la crise se sont particulièrement fait sentir au niveau des projets. Ainsi, 70% des participants à l'enquête ont mentionné des mises à l'arrêt pour au moins 20% de leurs projets, une proportion qui atteint même

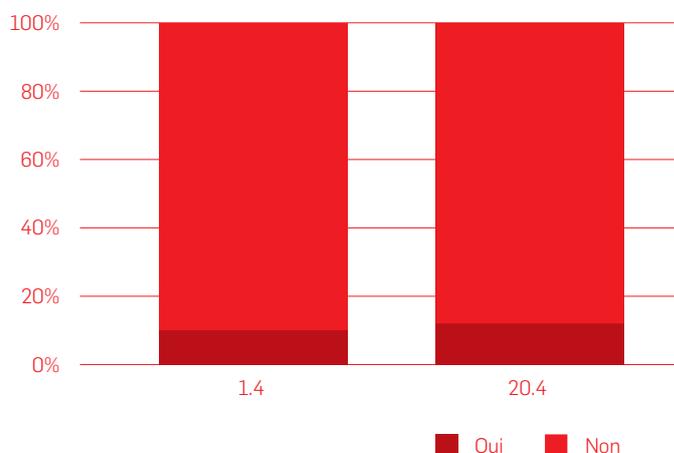
90% pour ce qui est des retards. Les valeurs sont restées constantes entre les deux vagues d'enquête. Dans 53 à 62% des cas, 20% des projets au maximum ont subi des mises à l'arrêt ou des retards, contre plus de 80% dans 1 à 4% des cas.



### Chômage partiel demandé à titre de précaution

Au total, un tiers des personnes interrogées environ ont fait une demande de chômage partiel, avec une légère augmentation de 31 à 33% entre la première et la seconde enquête. Aux deux dates de référence, la part de masse salariale en chômage partiel était de quelque 20% pour 14 resp. 22% des cas, et de plus de 60% pour 11 resp. 8% des cas. L'analyse de corrélation du tableau 1 renseigne sur les possibles causes. Ainsi, une évaluation pessimiste de la situation future en ce qui concerne le chômage partiel, et le recours à l'emprunt semblent influencer positivement sur la décision de demander effectivement le chômage partiel, ce qui porte à croire qu'une telle demande est souvent déposée à titre de précaution. Parallèlement se profilent également des causes liées à la localisation et à la structure de l'entreprise. En Suisse latine, la probabilité de demander le chômage partiel est de 27 resp. 37% plus élevée qu'en Suisse alémanique. En outre, plus l'entreprise est importante, plus elle sera encline à introduire le chômage partiel: par comparaison avec des entreprises comptant moins de dix collaborateurs, cette probabilité augmente de façon continue avec la taille de l'entreprise, à savoir de 17 à 48%.

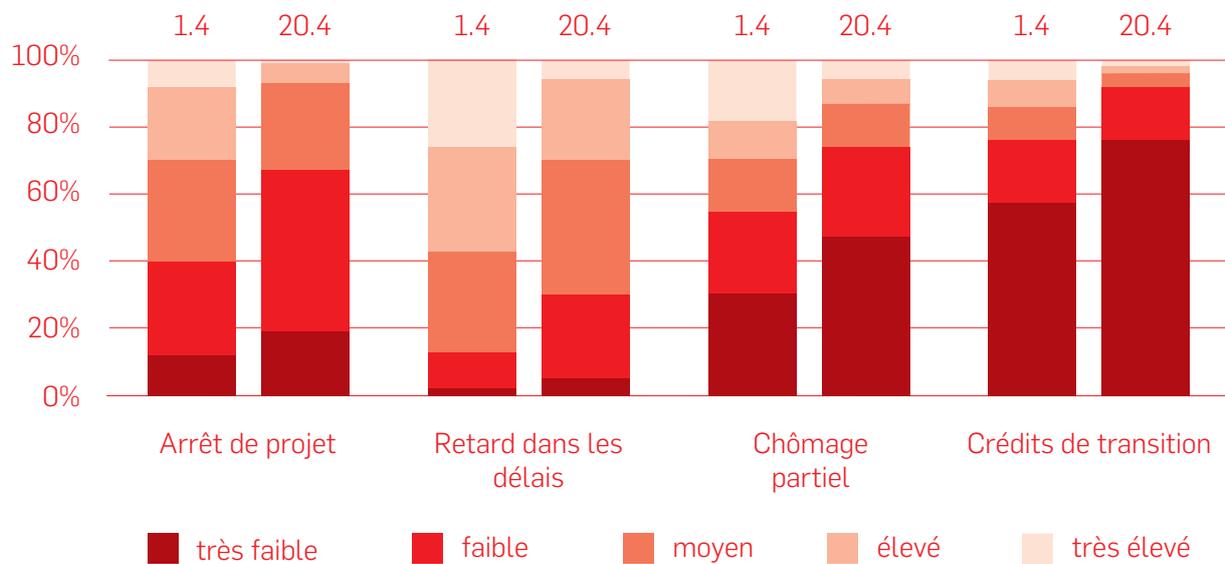
### Recours à des crédits de transition



Un bureau de planification sur dix dépourvu de réserves de capital suffisantes

Avec 10 resp. 12%, un nombre relativement élevé de membres usic ont déjà sollicité des crédits de transition. Si les chiffres étonnent, ils soulignent néanmoins le fait qu'un bureau sur dix dispose de réserves de capital trop restreintes pour pouvoir maintenir son activité au moins un mois sans aide financière. L'analyse de corrélation laisse supposer que ce manque de liquidités est imputable à des interruptions de projets, à des

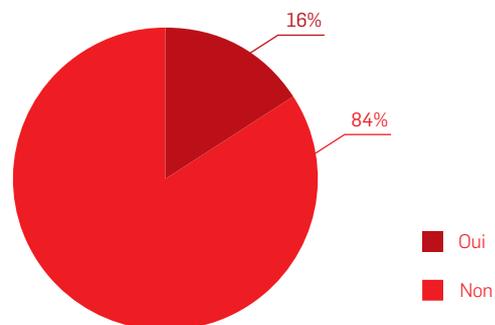
retards dans les projets et à l'introduction du chômage partiel, autrement dit, globalement à des raisons d'ordre économique. La seconde vague d'enquête montre que les petites et moyennes entreprises sont plus fortement touchées. Les entreprises employant plus de 250 collaborateurs affichent par conséquent une probabilité moindre (-12%) d'avoir recours à l'emprunt.



Nouveaux projets occasionnés par la crise

Fait réjouissant, la crise a apparemment donné lieu à de nouveaux projets. Quelque 16% des personnes sondées ont déclaré s'être vu confier de nouveaux mandats liés à la crise du coronavirus, portant notamment sur l'élaboration de concepts de respect des mesures de protection de l'hygiène, sur des travaux d'assainissement avancés en raison de fermetures ou sur des planifications dans les domaines électrique et énergétique.

Votre entreprise a-t-elle obtenu de nouveaux mandats occasionnés par la crise du coronavirus?



## Optimisme modéré en période difficile

L'une des questions du sondage portait sur les prévisions des participants quant aux quatre semaines à venir, vues sous la loupe des critères évoqués ci-dessus. Les réponses ont permis d'établir un baromètre d'opinion conjoncturel parmi les membres usic. Les résultats sont très similaires pour les deux vagues d'enquête et, en termes d'intensité, correspondent fondamentalement à la donne actuelle. Aussi l'impact le plus fort de la crise est-il attendu au niveau des projets, l'impact le plus faible au niveau des

demandes de crédits. Les perspectives sont modérément optimistes. D'une vague d'enquête à l'autre, la part des prévisions élevées à très élevées n'a cessé de diminuer, passant de 30 à 7% pour les mises à l'arrêt de projets, de 57 à 30% pour les retards dans les délais, de 29 à 13% pour le chômage partiel et de 14 à 4% pour le recours à des crédits. Inversement, la part des prévisions concernant des répercussions futures très mineures a continué de croître de façon continue.

## Effets marginaux moyens de la régression logistique

Exemple de lecture: En cas d'interruption de projet, la probabilité moyenne d'un emprunt est – en admettant des conditions sinon semblables – supérieure de 10,3% à sa valeur en cas de non-interruption de projet.

	Introduction du chômage partiel		Emprunt	
	1. 4	20. 4	1. 4	20. 4
Interruption du projet (oui)	–	–	10,3% (0,0%) ***	–
Retard dans le projet (oui)	–	–	10,0% (0,0%) ***	12% (0,0%) ***
Introduction du chômage partiel (oui)	–	–	17% (0,5%) **	16% (0,1%) **
Prévision de chômage partiel (pessimiste)	63% (0,0%) ***	58% (0,0%) ***	–	–
Prévision d'emprunt (pessimiste)	34% (3,5%) *	68% (0,0%) ***	–	–
> 250 collaborateurs	–	48% (0,1%) **	–	-12% (0,0%) ***
50–250 collaborateurs	–	26% (0,1%) **	–	–
10–49 collaborateurs	–	17% (0,1%) **	–	–
Appartenance à la Suisse latine	27% (2,3%) *	37% (0,0%) ***	–	–

Seuil de signification: \*\*\*: ≤ 1%; \*\*: ≤ 5%; \*: ≤ 10%.

En résumé, les planificateurs sont très durement touchés par la crise, notamment par des facteurs extérieurs influençant des projets en cours. Selon leur situation économique, leur taille et leur région d'implantation, les entreprises sont plus ou moins sévèrement touchées et contraintes de faire appel au chômage partiel et aux crédits de transition. La plupart d'entre elles semblent néanmoins s'être remises du premier choc de la crise et envisagent l'avenir certes avec réalisme, mais optimisme également. De nouveaux projets prouvent que la crise est susceptible de créer des opportunités ou que, pour reprendre les mots d'un participant à l'enquête, «la vie et l'économie continuent».

Laurens Abu-Talib, responsable des affaires politiques, secrétariat usic

# Gestion internationale des crises

*Les organisations faïtières internationales sont elles aussi actives dans la crise et fournissent à leurs membres des informations et des directives précieuses pour les aider à la gérer. La FIDIC a même lancé sa propre série de webinaires.*

► Laurens Abu-Talib, secrétariat usic

---

L'usic est membre fondateur des organisations faïtières internationales EFCA et FIDIC. Toutes deux sont également très actives dans la gestion de la crise du coronavirus. Ainsi, l'organisation faïtière européenne EFCA, tout comme l'usic, a réalisé une enquête en plusieurs vagues auprès de ses associations membres et les informe régulièrement des décisions politiques actuelles relatives à la crise dans l'Union européenne.

L'organisation faïtière internationale FIDIC a, comme l'usic, créé sa propre page d'information, qui donne des nouvelles détaillées. Il s'agit d'un mémorandum sur la manière de traiter les contrats FIDIC dans le contexte de la crise du coronavirus et d'un manuel sur les activités commerciales en cas de pandémie. La série de webinaires COVID-19, qui réunit des experts du monde entier pour examiner les effets à long terme de la crise sur le monde du travail et des affaires, est particulièrement intéressante.

---

Davantage d'informations et de documents sous:  
EFCA: [efcanet.org](http://efcanet.org)  
FIDIC: [fidic.org/COVID-19](http://fidic.org/COVID-19)

# Réflexions du secrétariat de l'usic

Je ne suis probablement pas le seul à avoir du mal à mettre des mots sur la période actuelle. Une récession économique d'une ampleur inconnue déferle sur nous. Jusqu'ici, l'industrie de la construction, et en particulier les concepteurs, s'en sont plutôt tirés à bon compte, ce qui pour l'instant me soulage. Après l'unité affichée des débuts, les partis politiques ont rapidement repris le cours normal des affaires, c'est-à-dire cherché à se positionner et à s'envoyer mutuellement des piques. C'est réconfortant d'un côté, mais aussi surréaliste. Cette crise offre toutefois une chance, dans la mesure où elle nous oblige à oublier la routine et exige davantage de bon sens: coopération, innovation, flexibilité et volonté de trouver des solutions. Nous avons appris à tirer parti des avantages de la numérisation, à travailler à distance de manière indépendante, à simplifier nos processus et à réduire la bureaucratie au minimum. Ce sont précisément ces gains d'efficacité qui sont nécessaires à long terme pour surmonter les chocs économiques. Les autorités vont, elles aussi, avoir des efforts particuliers à faire, attendu qu'elles peuvent contribuer de manière significative à réduire les coûts économiques en évitant les formalités excessives. Avec le changement de paradigme dans le domaine des marchés publics, elles disposent en outre d'un instrument pour promouvoir systématiquement une relance de la conjoncture dans une perspective de durabilité à long terme. C'est une chance qu'il convient maintenant d'exploiter pleinement. Nous maîtriserons alors cette situation et en sortirons plus forts. Mais le monde sera différent.

*Laurens Abu-Talib, responsable des affaires politiques, secrétariat usic*

Le changement de comportement le plus étrange, en ce qui me concerne, est le fait que, depuis le début de la crise, je tiens un agenda papier. Je ne l'avais plus fait depuis dix ans. Probablement, dans cette phase de numérisation extrême et de privation de rapports personnels, j'avais besoin de quelque chose de réel et concret à pouvoir toucher. Le coronavirus nous a montré tout ce que la numérisation permet de faire. Le secrétariat a fonctionné et beaucoup de nos membres ont pu, en quelques heures, envoyer leurs collaborateurs en télétravail. Après les restrictions imposées par le COVID-19, il est possible que la personne humaine soit à nouveau remise davantage au centre des priorités. Sans des capacités d'adaptation, de résistance et de loyauté, il n'aurait pas été possible de surmonter ainsi la crise. La collaboration numérisée et décentralisée a mis en évidence non seulement la valeur de la communication interne, mais également celle de la communauté, de l'équipe. Nombreux sont

ceux à qui les restrictions dans leur vie privée et professionnelle posent des problèmes. Prendre quelqu'un dans les bras, se donner une tape sur l'épaule, être assis sans crainte les uns à côté des autres et communiquer, c'est ce qui fait la nature humaine. Aussi n'est-il pas surprenant que l'isolement augmente la souffrance psychique. Nous devrions par conséquent saluer le retour à la normalité, rendre hommage à l'équipe et aux personnes, sans oublier pour autant les expériences vécues lors du confinement dans notre environnement privé et professionnel: rien ne compte plus et n'est plus productif qu'une communauté véritable et tangible.

*Lea Kusano, responsable de la communication, secrétariat usic*

Mon expérience du coronavirus a traversé trois phases: activisme – colère – espoir. La crise est arrivée rapidement à grands pas et m'a contraint, dans mon environnement privé et professionnel, à agir tous azimuts, pratiquement du jour au lendemain: réorganisation du calendrier, annulation d'événements, de voyages et de réunions, innombrables demandes de membres et d'affiliés usic portant sur des conseils juridiques qui, jusque-là, ne nous avaient guère préoccupés, des enfants soudainement renvoyés à la maison avec enseignement à domicile, etc. Le premier moment d'excitation passé a fait place à l'incrédulité, lorsque j'ai constaté la rapidité avec laquelle le droit d'urgence a été décrété. Brusquement, au mépris de tout processus démocratique, des règles ont été édictées, lesquelles auraient été impensables en «temps normal» (p. ex. assemblées générales virtuelles) et qui ont empiété en partie massivement sur les libertés individuelles. Je dois avouer qu'en qualité de juriste libéral, j'ai été particulièrement choqué par ce dernier point: nous nous sommes habitués à de nombreuses libertés et nous nous en trouvons fort bien; des libertés pour lesquelles, nota bene, nos ancêtres n'ont cessé de combattre depuis le siècle des Lumières. La liberté de rencontrer d'autres personnes n'importe quand, de participer à des événements, de prendre demain un avion pour Londres, constitue un acquis incroyablement précieux. Perdre toutes ces libertés d'un jour à l'autre par une loi d'exception à cause d'un virus inconnu est insupportable. Il s'agit d'ailleurs moins de la restriction en elle-même – nous y survivrons tous – que de la conscience des possibilités que nous perdons par là. Heureusement, avec l'assouplissement des mesures, l'espoir renaît: l'espoir que quelques enseignements positifs et innovations émergeront de la crise et, surtout, qu'en retrouvant nos libertés, nous saurons mieux les apprécier.

*Mario Martí, docteur en droit, secrétaire général de l'usic*

# Bureaux d'ingénieurs, consensus fédéral et finance

## *Consensus fédéral*

Les dernières années ont permis de débattre de nombreuses reprises de l'évolution du marché et des conséquences sur l'activité de nos bureaux d'ingénieurs. On ne citera ici que quelques points forts choisis, comme le sont le prix de nos prestations ou les procédures de marchés publics. Ajoutez à cet échantillon les contraintes du fédéralisme avec des lois cantonales variables, les mentalités et les langues différentes des régions de la Suisse, et l'on serait amené à penser qu'il n'existe pas de solutions à tous ces défis.

Au contraire, les différentes entités qui nous représentent ont toujours su saisir les problématiques de notre secteur d'activités, remettre l'ouvrage sur le métier et dessiner des solutions sur la base du modèle du consensus helvétique avec des concertations élargies, aux fins d'aboutir et d'assurer des perspectives encourageantes à leurs membres.

Prenons par exemple la problématique des tarifs horaires. Certains cantons latins ont fait le pari des conventions collectives, si possible à force étendue, avec l'objectif de définir un ensemble de compléments aux lois fédérales et cantonales – ceci pour asseoir entre autres les salaires minimaux des différentes catégories de personnel dans la branche conventionnée. Certes, tous les problèmes ne seront pas réglés, mais il s'agit là d'un signal qui est donné, sachant que les conventions sont susceptibles d'être révisées au fil du temps et de l'évolution des conditions de marché, voire dénoncées si elles s'avéraient n'avoir plus d'utilité.

Des différences de mentalités existent à ce sujet en Suisse. Si des cantons comme Genève, Vaud et le Tessin appliquent des conventions collectives dans nos branches, il n'existe pas de volonté affichée en Suisse alémanique de recourir à de tels outils. Dans cette approche différente, le marché dicte les conditions, les lois fixant quant à elles le cadre légal nécessaire.

Un autre exemple revient à citer la problématique des marchés publics. Dans ce cas, c'est avec l'appui des parlementaires fédéraux qu'une association à large échelle – l'Alliance pour des marchés publics progressistes (AMPP) – a abouti à une belle réussite au niveau de la révision totale de la loi fédérale sur les marchés publics (LMP) le 21 juin 2019. Cette révision

a permis de mettre en œuvre un changement essentiel de paradigme, en passant de l'adjudication à l'offre la plus avantageuse économiquement à l'adjudication à l'offre la plus avantageuse. La qualité de la prestation doit maintenant impérativement être prise en compte, avec des critères liés au développement durable et au coût du cycle de vie. Sachant que sur l'ensemble dudit cycle de vie, les coûts de réalisation représentent environ 20% du coût total d'un projet, le nouveau critère permettra à nos ingénieurs de faire valoir tout leur précieux savoir-faire. Notre valeur ajoutée sera ainsi valorisée en phase de conception, et étendue aux phases d'exploitation et de déconstruction.

Dans ce cas également, la révision de la LMP ne réglera pas tous les problèmes, mais c'est un nouveau signal fort et encourageant qui est venu de nos parlementaires pour assurer la pérennité des métiers de notre branche. Les différences de mentalités sont également perceptibles à ce niveau, notamment au niveau des effets induits par la révision de la LMP à travers la mise à jour de l'Accord intercantonal sur les marchés publics (AIMP). En effet, de nouvelles réflexions vont devoir être menées avec d'une part les cantons, qui devront appliquer le lieu de provenance en raison de la loi sur le marché intérieur (LMI), et d'autre part la Confédération, pour laquelle le lieu d'exécution est déterminant.

A ce niveau, certains cantons latins souhaiteront vraisemblablement une révision future de la LMI dans le sens du lieu d'exécution, alors qu'en Suisse alémanique, cette volonté est moins marquée – aussi y aura-t-il lieu de parler d'exceptions dans certains cas.

Cette illustration des différentes pratiques existantes montre que la solution parfaite, unique, n'existe pas. C'est dans le respect des sensibilités diverses à travers le pays que nos entreprises exercent et évoluent, en s'adaptant inlassablement aux conditions cadres. Le débat, le respect mutuel et le sens du consensus dans notre culture nationale se trouvent enrichis avec la capacité d'adaptation de nos professionnels confirmés et des jeunes talents. Et c'est sur ces fondements inaltérables que nous exerçons notre métier avec passion, ingéniosité et dynamisme, pour se voir offrir des perspectives économiques encourageantes et rassurantes.



Bernard Krieg

## Finance

Avec la crise actuelle du COVID-19, il est impossible de ne pas aborder ici certains aspects liés aux finances de nos bureaux et entreprises.

La brutalité avec laquelle nous avons été touchés par cette pandémie nous ramène aux fondamentaux économiques de nos structures, à savoir le paiement des salaires et des charges sociales en lien avec la facturation de nos prestations et le suivi des encaissements. Aujourd'hui, force est de constater que nous travaillons en flux financier tendu et que nos sociétés ont généralement une visibilité financière de l'ordre de quelques mois. Nos bureaux ont pour habitude d'établir des factures sur la base de prestations accomplies. Il est devenu récurrent que ces factures soient très souvent mises en attente pour de multiples raisons, telles que corrections mineures, contestations diverses, problèmes de contrat, etc.

Cette situation préoccupante engendre des retards de paiement. Les délais d'usage ont été unilatéralement rallongés ces dernières années et une échéance de paiement de l'ordre de 30 à 60 jours, voire davantage, est maintenant admise. Ainsi, les encaissements ne suivent que trois à quatre mois après l'exécution des prestations, alors que pendant ce laps de temps, les salaires sont assurés.

*«La brutalité avec laquelle nous avons été touchés par cette pandémie nous ramène aux fondamentaux économiques de nos structures...»*

De ce fait, nos sociétés doivent jouer le rôle des banques, et dans certains cas, cette situation peut conduire à une fragilisation de l'emploi.

Il y a lieu de saluer ici les mesures qui ont été prises rapidement par la Confédération pour les RHT/APG, ainsi que les lignes de crédit cautionnées. Mais ces solutions transitoires amènent avec elles d'autres questions et problèmes, notamment pour les sociétés ayant peu de réserve financière.

Le COVID-19 ne serait-il pas une opportunité à saisir pour engager de nouvelles réflexions quant à nos principes de facturation usuels? Une partie de la solution reviendra à institutionnaliser le paiement des factures à 30 jours et à exiger des acomptes à la commande, comme le font par exemple d'autres branches de services.

---

### BERNARD KRIEG

Ingénieur microtechnicien diplômé HES/ETS, REG A, administrateur, directeur adjoint, Weinmann-Energies SA, Echallens

### LIEN

[weinmann-energies.ch](http://weinmann-energies.ch)

# La sauvegarde régionale à tout prix

Les unions cantonales des arts et métiers tiennent absolument à ce que le droit intercantonal des marchés publics prévoie une clause de sauvegarde régionale. Elles menacent par là la révision totale de la loi et marquent ainsi plusieurs autogoals.

**AUTOGOAL**

Avec l'adoption de la révision totale de la loi fédérale sur les marchés publics (LMP) en juin 2019, le Parlement fédéral a engagé un changement de paradigme dans la politique d'adjudication. Aussi, la concurrence basée sur la qualité doit prendre le pas sur la concurrence par les prix, les fonds publics doivent être utilisés de manière plus durable et les offres à bas prix examinées de plus près voire, le cas échéant, être exclues. Le marché sera désormais adjugé à l'offre la plus avantageuse et non plus, comme c'était le cas jusqu'ici, à l'offre économiquement la plus avantageuse.

## *Le niveau des prix comme pièce de résistance*

On a pu se réjouir du consensus entre les partis, lequel a permis de parvenir à ces modifications pour le bien de l'économie suisse. L'exigence d'une clause de sauvegarde régionale, visant à faire entrer dans les critères d'adjudication la différence du niveau de prix des pays où est fournie la prestation, a par contre donné lieu à controverse. Le Parlement entrerait ainsi en conflit avec le droit international, ce qui a nécessité la tenue d'une conférence de conciliation et failli faire capoter la révision tout entière. Il en a résulté un compromis purement politique, qui prévoit que ce critère ne pourra être appliqué qu'en conformité avec les obligations internationales de la Suisse.

## *Rejet des cantons: un coup de poignard pour l'économie?*

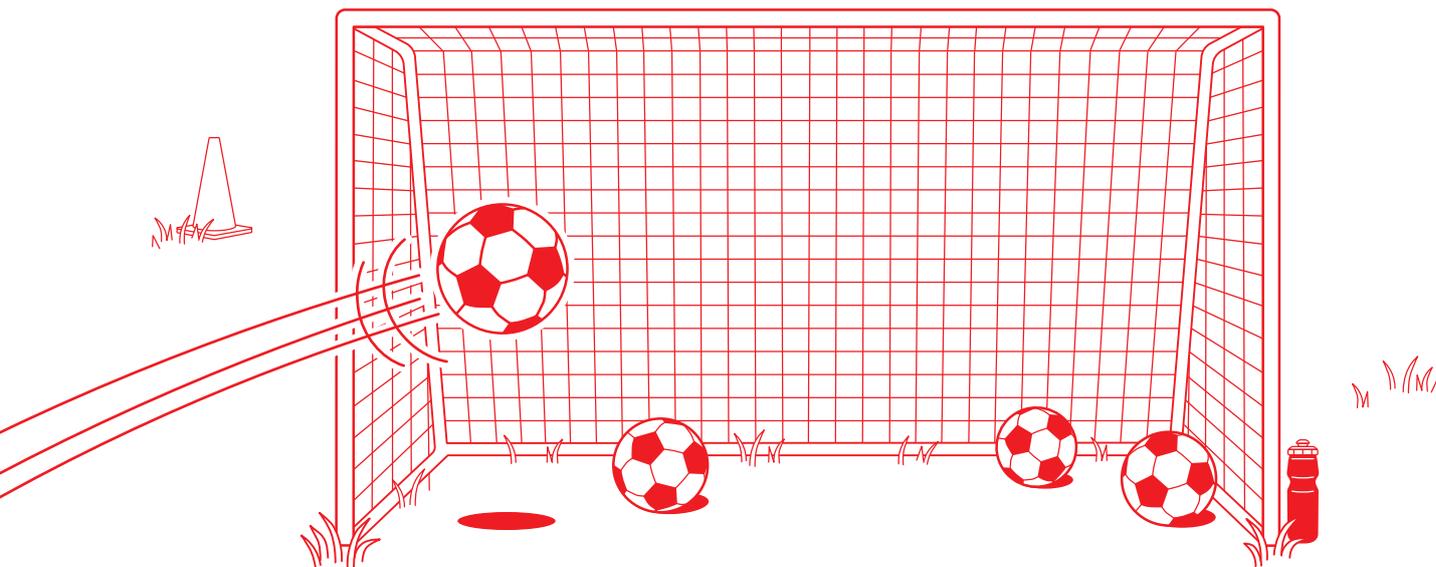
Par la suite toutefois, lors du remaniement de l'Accord intercantonal sur les marchés publics (AIMP), les cantons n'ont pas retenu ce critère – l'une des rares divergences par rapport à l'acte législatif fédéral –, au prétexte qu'il n'était pas applicable en pratique. Les unions régionales des arts et métiers se sont alors manifestées et ont réclamé avec véhémence l'adoption de ce critère, arguant que la prise en compte du niveau des prix était essentielle pour garantir une compétition à armes égales entre soumissionnaires étrangers et soumissionnaires suisses, et conserver la plus-value en Suisse. Le rejet serait un coup de poignard pour l'économie régionale, et donc inacceptable.

L'idée d'une clause de sauvegarde régionale semble tentante de prime abord. Mais à mieux y regarder, il s'agit d'un boomerang à effets multiples pour l'économie. Voici quatre autogoals marqués par les défenseurs d'une sauvegarde régionale résolue:

## *Autogoal 1 – Annulation probable des décisions d'adjudication*

La notion de niveau des prix est équivoque et sujette quotidiennement à modification. Pour permettre une application





équitable et transparente, il faudrait convenir d'un instrument de mesure semblable à l'indice Big Mac et entretenir en permanence cet instrument en fournissant des données actuelles. Etant donné que la jurisprudence impose des contraintes strictes aux pouvoirs adjudicateurs en matière d'évaluation des prix, les décisions d'adjudication seraient plus susceptibles d'être annulées en cas de recours. Une marée de plaintes s'ensuivrait et la satisfaction du soumissionnaire suisse auquel le marché aurait été adjugé serait de courte durée.

### *Autogoal 2 – Soumissionnaires suisses particulièrement touchés*

Les produits et les services sont souvent fournis dans plusieurs pays. Les offres devraient par conséquent être ventilées quant au prix proportionnellement à leurs pays d'origine et facturées selon le niveau de prix du lieu. Conformément au principe d'égalité de traitement, les soumissionnaires suisses seraient également concernés, indépendamment d'une offre étrangère existante. Ils devraient déclarer dans tous les détails leurs chaînes d'approvisionnement aux pouvoirs adjudicateurs. Le soumissionnaire qui aurait fait l'effort de cette démarche et emporté le marché serait exposé alors à un risque accru de recours.

### *Autogoal 3 – Procédures coûteuses et compliquées*

Dans la mesure où la clause de sauvegarde régionale ne peut être appliquée qu'en conformité avec les obligations internationales, ce sont les contrats de fournitures et de prestations de services d'un montant inférieur à 230 000 CHF (accord OMC) ou 640 000 CHF (accords bilatéraux) qui sont concernés. Les pouvoirs adjudicateurs et les soumissionnaires auraient des frais administratifs élevés, même pour des valeurs de contrat relativement faibles, de sorte que le maintien de la valeur ajoutée, prôné par les tenants de la clause, partirait rapidement en fumée.

### *Autogoal 4 – Annulation totale des résultats de la réforme*

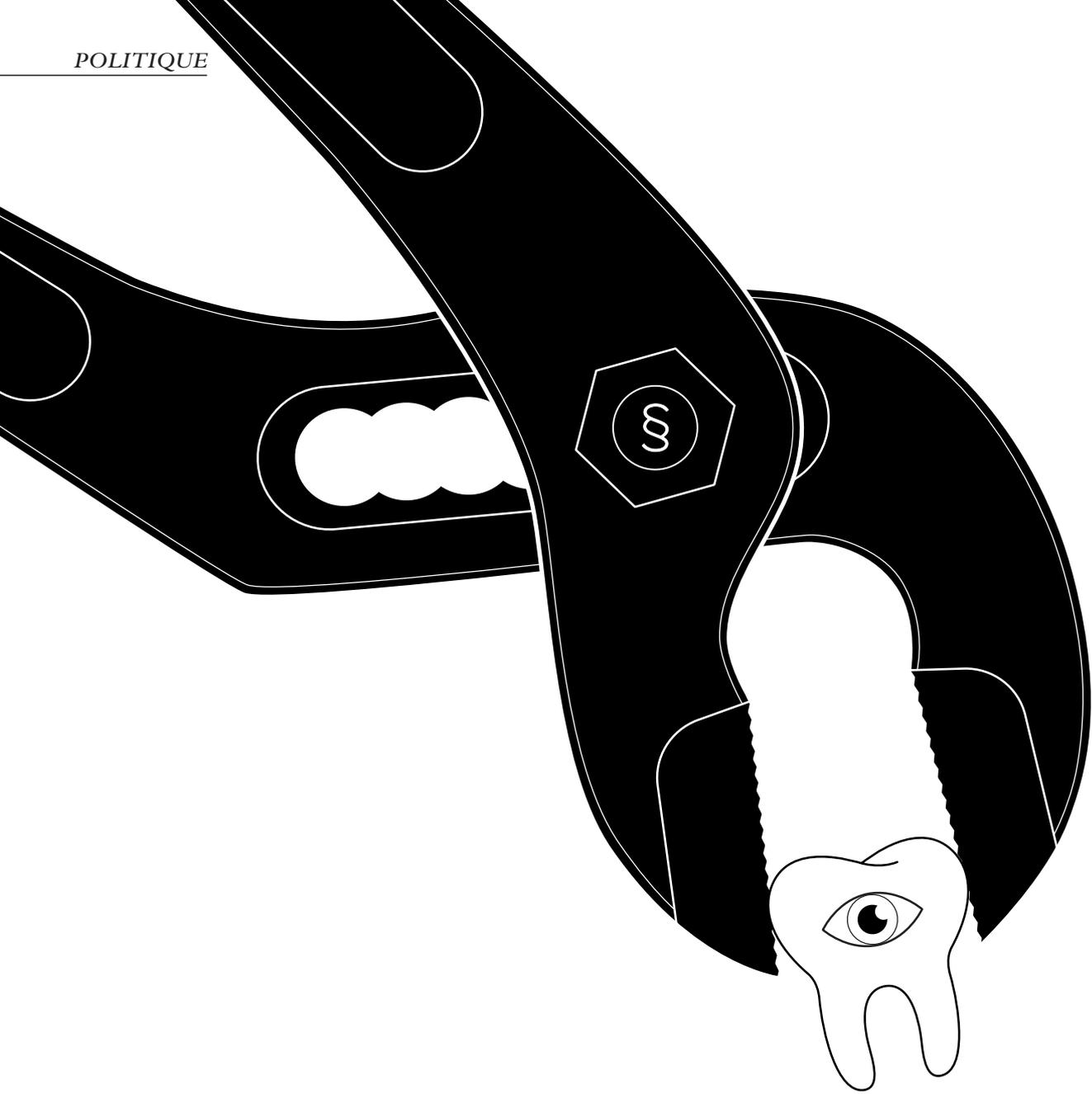
La législation fédérale ne concerne qu'environ 20% du volume annuel des marchés adjugés. Le niveau des prix est l'une des rares divergences qui n'a pas été reprise dans l'accord inter-cantonal. Or les cantons ne peuvent accepter ou rejeter le projet que dans son intégralité. Si un canton veut conserver le niveau des prix, il doit rejeter l'AIMP. Un tel rejet signifierait l'annulation totale de tous les autres acquis du changement de paradigme, et le droit cantonal actuel des marchés publics resterait en l'état où il se trouvait avant la révision, avec toutes les conséquences négatives que cette marche arrière impliquerait.

### *La crédibilité des PME en jeu*

La clause de sauvegarde régionale est diamétralement opposée à l'esprit de la nouvelle culture d'adjudication, car elle se focalise exclusivement sur le prix. Les pouvoirs adjudicateurs ne sont pas tenus d'appliquer cet instrument. Eu égard au surcroît de dépenses généré, il est improbable que cette clause soit jamais mise en pratique au niveau fédéral. En revanche, les pouvoirs adjudicateurs ont l'obligation de prendre davantage en compte la qualité des prestations et l'emploi durable des fonds publics. Les professionnels locaux qui insistent sur le critère du prix, devraient mettre en balance leur exigence et les conséquences qui en découlent, et peser objectivement le pour et le contre. S'ils ne le font pas, ils perdront non seulement un droit des marchés public harmonisé, mais aussi leur crédibilité d'entrepreneur.

●  
Laurens Abu-Talib, responsable des affaires politiques,  
secrétariat usic / secrétaire de l'AMPP

Illustration: id-k



Le droit de regard dans  
le droit des marchés  
publics **perd son  
mordant**

→

► **Mario Marti, docteur en droit, avocat, secrétaire général de l'usic**

Comme prévu, le Conseil fédéral a décidé à la mi-février 2020 de faire entrer en vigueur la révision de la loi fédérale sur les marchés publics (LMP) au 1<sup>er</sup> janvier 2021. Dans le même temps, le Conseil fédéral a publié l'ordonnance révisée sur les marchés publics (OMP).

Concernant l'OMP, il est intéressant de noter ce qu'il est advenu de ce funeste droit de regard. Rappelons que dans son projet de révision de la LMP, le Conseil fédéral avait inscrit un art. 59 intitulé «Droit de regard» qui, «en l'absence de libre concurrence» et pour des valeurs de marché de plus d'un million de francs, aurait donné aux pouvoirs adjudicateurs le droit de regard sans limite sur les livres des soumissionnaires. Cette disposition leur aurait permis de réexaminer a posteriori, et éventuellement de réduire, le prix convenu avec le soumissionnaire (avec droit à restitution). L'auteur de ces lignes avait commenté cette monstruosité dans un article de la *Neue Zürcher Zeitung* (NZZ) du 25 avril 2017 (à télécharger dans la rubrique «Echos médiatiques» du site Internet de l'usic).

Le Parlement a partagé ces craintes et biffé purement et simplement l'article en question lors des délibérations. Aussi le droit de regard ne figure-t-il pas dans la nouvelle LMP.

Ce revirement n'a pas empêché le Conseil fédéral de reprendre le sujet dans le cadre de l'OMP; il faut toutefois noter que l'ordonnance actuellement en vigueur contient déjà une disposition correspondante (art. 5, al. 1, OMP). Mais à la différence du projet du Conseil fédéral dans le cadre de la révision de la LMP (base légale/droit de regard automatique), la disposition actuelle repose sur l'idée que les autorités conviennent avec les soumissionnaires de régler un tel droit de regard dans les contrats. Il faut donc avoir le consentement des soumissionnaires. Selon nos informations, l'office fédéral compétent avait eu tout d'abord l'intention de reprendre telle quelle la disposition légale rejetée (droit de regard automatique) et, contre la volonté du législateur, de la régler au niveau de l'ordonnance. Mais la résistance s'était organisée au sein de la commission parlementaire compétente.

Nous constatons dès lors avec satisfaction que la nouvelle OMP contient à l'art. 24, al. 1, une disposition intitulée «Contrôle du prix» qui, non seulement est très éloignée de l'idée initiale (droit de regard automatique), mais est même formulée de manière plus modérée que la disposition actuelle de l'ordonnance. Tandis que celle-ci exige impérativement du pouvoir adjudicateur qu'il convienne avec le soumissionnaire d'un droit de regard (soit dit en passant: il est étrange qu'une ordonnance puisse exiger unilatéralement la conclusion d'un accord qui, aux termes de l'art. 1 du CO, exige la manifestation concordante de la volonté des parties...), la nouvelle disposition prévoit uniquement que le pouvoir adjudicateur peut convenir d'un tel droit

de regard avec le soumissionnaire. L'obligation actuelle (contraire aux principes) devient une possibilité. Il existe ainsi un double obstacle. Il faut tout d'abord que l'autorité décide si elle veut ou non convenir d'un tel droit de regard. Si elle le veut, il faut ensuite obtenir l'accord du soumissionnaire.

Il sera intéressant de voir quelle pratique s'imposera. Un soumissionnaire bien avisé ne consentira jamais à conclure un tel accord. Autrement dit, il ne le fera que sous la pression, notamment si l'existence du mandat en tant que tel était menacée. Un pouvoir adjudicateur pourrait être tenté, dans l'appel d'offres, de prévoir une clause contractuelle contraignante dans ce sens. Ce faisant, il risquerait de restreindre inutilement le marché des offres ou de se voir reprocher un comportement abusif sur le marché.

Le mieux serait encore que ce nouvel art. 24 de l'OMP révisée reste lettre morte. Là aussi, l'engagement de l'usic pourra être payant.

●  
Illustration: id-k

# *L'industrie du bâtiment sens dessus dessous*

*L'économie circulaire modifie rapidement les modèles d'entreprise. Au lieu de vendre des produits une seule fois, des contrats de service à long terme sont conclus. Ce fait pourrait bouleverser le secteur de la construction. Les planificateurs sont prédestinés à jouer le rôle de courtiers en construction.*



La durabilité va jouer un rôle de plus en plus important à l'avenir. Ainsi, la loi sur les marchés publics révisée, qui entrera en vigueur à partir de 2021, dispose explicitement que les fonds publics doivent être utilisés non seulement avec parcimonie, mais aussi et surtout de manière durable aux plans économique, écologique et social. Quel sera l'impact de ce changement sur les modèles d'entreprise des prestataires? Quelles pourraient être les conséquences pour les planificateurs?

### *Les coûts du cycle de vie, élément central de l'économie circulaire*

L'objectif ultime de la durabilité est de fermer les cycles de vie des matériaux et de renforcer le principe pollueur-payeur. Avec la primauté de l'économie circulaire, les acquisitions seront de moins en moins focalisées sur le prix immédiat de l'offre et de plus en plus sur des considérations de coûts du cycle de vie à long terme. Pour les services d'achats, la question du coût global d'un projet deviendra pertinente, ce qui modifiera à la longue les modèles d'affaires de nombreuses branches.

### *La vente de services au lieu de produits favorise le cycle de vie des matériaux*

Par exemple, dans la production de moyens d'éclairage, la vente d'ampoules électriques est au premier plan du modèle commercial traditionnel. Avec la vente du produit fabriqué, la propriété de l'ampoule est transférée à l'acheteur, qui doit ensuite s'occuper de l'entretien et de l'élimination. Le fabricant voudra par conséquent avoir le plus grand nombre possible d'ampoules à produire et à remplacer. Le vendeur externalise ainsi à l'acheteur ses coûts d'élimination et a intérêt à fabriquer des produits ayant une durée de vie aussi courte que possible (obsolescence programmée).

Philips a commencé à vendre de l'éclairage et non plus des lampes, par exemple à l'aéroport de Schiphol à Amsterdam. Des contrats à long terme sont conclus pour l'éclairage d'un certain nombre de locaux. Moyennant une redevance mensuelle, l'entreprise garantit un éclairage optimal des locaux. Les ampoules sont vérifiées et changées automatiquement au bout d'une certaine durée de vie. Le fabricant reste toujours propriétaire et contrôle dès lors l'ensemble du cycle de production. Les fabricants chercheront donc à produire des ampoules qui durent le plus longtemps possible afin d'éviter des remplacements coûteux. Par contre, le client réduira ses coûts d'entretien, de stockage et d'élimination des produits.

### *Leasing des murs – un modèle d'avenir?*

Si l'on pousse cette idée à l'extrême et qu'on l'applique à l'industrie du bâtiment, le producteur conserverait alors la propriété des murs. L'ensemble des coûts de rénovation et de déconstruction serait déjà inclus dans le prix de construction. Au lieu de se limiter à la planification, à la mise en œuvre et à la remise du bâtiment suivies d'une période ultérieure de garantie des défauts, les contrats seraient conclus pour une durée de plusieurs décennies. En qualité de propriétaires fonciers, les maîtres d'ouvrage auraient encore le choix des spécifications constructives, des matériaux et, éventuellement, des intervalles de rénovation.

Une fermeture aussi extrême des cycles des matériaux mettrait probablement l'industrie de la construction sens dessus dessous. Les planificateurs et les entrepreneurs engageraient des relations d'affaires à long terme, dont l'issue serait imprévisible. Parallèlement, tous les risques de construction seraient transférés aux constructeurs. En revanche, des plans de financement à long terme pourraient aussi minimiser les risques. De nouveaux modèles commerciaux pour la gestion de la maintenance et l'élimination des déchets pourraient apparaître dans le secteur de la construction et être intégrés aux modèles existants.

### *The winner takes it all?*

Les éléments centraux de l'économie circulaire sont le long terme et la globalité. Ce modèle aurait des conséquences dramatiques pour les marchés publics. Maîtriser la totalité du cycle de vie exige des entreprises de très grande taille ou de nombreux sous-traitants affiliés à un courtier en construction. Les contrats de maintenance ne pourraient pas faire facilement l'objet d'un nouvel appel d'offres en raison de leur longue période de validité. Il en résulterait une économie du «tout ou rien».

### *Les concepteurs en qualité de courtiers en construction*

Un tel changement ne se produira pas du jour au lendemain. Les premiers domaines concernés seraient sans doute ceux qui exigent un entretien régulier, par exemple la technique du bâtiment. Indépendamment des nombreuses incertitudes et questions en suspens, des domaines d'activité attrayants pourraient voir le jour, spécialement pour les planificateurs. Par leur fonction de représentants des maîtres d'ouvrage, ils sont prédestinés à tenir le rôle durable du courtier en construction, qui négocie les contrats avec les sous-traitants, planifie les cycles de produits et représente pour le maître d'ouvrage l'interlocuteur permanent pour le bâtiment. A condition toutefois que les planificateurs puissent trouver le bon équilibre entre les chances, mais aussi les risques que cette nouvelle donne implique.

# Les générations dans l'univers de la numérisation

La numérisation ne pourra aboutir elle aussi que si nous combinons connaissances et expérience. Dans le contexte extrêmement passionnant de la transformation numérique qui a lieu dans le secteur de la construction, il faut concevoir des cultures d'entreprise qui encouragent et soutiennent ce changement, sans pour autant négliger complètement des structures plus anciennes qui ont fait leurs preuves. Les espaces de travail doivent être redéfinis.

Les «jeunes loups», avec leur goût pour les tablettes et les smartphones, doivent y trouver leur place tout comme les «moins jeunes», avec leur flegme, leur sérénité et le pragmatisme par lequel, grâce à leur expérience, ils peuvent surmonter les obstacles aux projets. A l'heure actuelle, on veut avant tout un cadre de travail avec des hiérarchies horizontales, un degré élevé de responsabilité personnelle, une capacité à rechercher des solutions basées sur l'initiative personnelle et à raisonner hors des sentiers battus. La motivation de la jeune génération repose aujourd'hui bien davantage qu'auparavant sur la confiance et la compréhension; la collaboration doit avoir lieu sur un pied d'égalité, avec respect et patience de part et d'autre.

Cette complémentarité des générations présuppose naturellement aussi la volonté de combiner le savoir théorique fraîchement acquis durant la formation avec l'expérience des «vieux renards» appliquée avec succès dans la pratique. On demande aux jeunes professionnels de faire preuve de la flexibilité nécessaire pour ne pas se perdre dans les profondeurs du monde numérisé des programmes, mais rendre plausibles des résultats de manière pragmatique. Or le meilleur contrôle de la plausibilité est l'expérience. Et ce processus de contrôle peut très bien – et doit également – se faire de manière analogique, avec crayon et bloc-notes.

L'application de méthodes analogiques pour saisir les problèmes qui se posent n'a toujours pas disparu d'un monde de plus en plus numérisé. Dans les ateliers, on continue d'utiliser la méthode des panneaux à feuilles mobiles et des papillons adhésifs, qui permettent de mieux visualiser et structurer le foisonnement des idées.

Les moyens numériques sont encore trop complexes pour nous, surtout au stade initial des processus de conception. A l'heure des nouvelles technologies, la maîtrise des techniques analogiques est une condition préalable décisive pour définir les approches de solutions qui permettront ensuite de réussir dans le processus numérique. C'est pourquoi les membres expérimentés de l'équipe doivent apporter leur connaissance de ces mécanismes en vue de la mise en œuvre numérique des projets.

Le philosophe Ludwig Hasler (74 ans) disait: «Les jeunes ont des connaissances plus neuves, plus de dynamisme et, espérons-le, plus d'illusions. Nous, "les personnes âgées", pouvons avoir de l'expérience. L'expérience ne s'apprend pas, elle ne peut que s'acquérir. Un jeune médecin est peut-être à la pointe des connaissances médicales, mais un médecin de 65 ans a vu des centaines de patients atteints de toutes les maladies possibles. Seule cette expérience fait de la médecine un art. Elle n'est pas rendue superflue par la numérisation et l'intelligence artificielle. L'expérience est l'élément spécifiquement humain.»

Je me trouve moi-même en plein conflit des générations, parfois considérée comme «la petite jeune», parfois – avec mes 40 ans révolus – comme faisant plus ou moins partie de l'ancienne garde. Indéfinie, donc inclassable. La compréhension intergénérationnelle est extrêmement importante en ces temps de transformation numérique, et elle doit s'accompagner du respect de l'autre.

•  
Vanessa Ott, ingénieure civile dipl. HES,  
membre du comité du groupe régional usic Zurich



Cristina Schaffner

## CHRONIQUE

# *Unis pour l'industrie suisse de la construction*

---

Le délai de rédaction de cet article était en avril – un jour après la publication par le Secrétariat d'Etat à l'économie (SECO) des prévisions économiques anticipant une chute de 6,7% du produit intérieur brut (PIB), et une semaine après l'annonce par le Conseil fédéral de sa feuille de route pour un retour à la normale. Il était donc difficile – même seulement jusqu'à la date de parution d'*usis news* – de se forger une opinion fiable sur l'évolution de la pandémie de coronavirus et sur l'ampleur des conséquences économiques pour le secteur de la construction.

Pour commencer par une note positive: dans les premières semaines de la pandémie de COVID-19, toute l'industrie de la construction réunie a œuvré avec succès pour obtenir le maintien de l'activité des chantiers. Grâce à l'aide-mémoire et à la liste de contrôle du SECO pour les chantiers et au travail d'information de toutes les associations de la construction, les inspections de chantiers effectuées par l'assurance-accidents suisse Suva ont été positives. Les travaux ont pu se poursuivre dans le respect des directives d'hygiène sur de nombreux chantiers et dans les nombreux autres métiers du bâtiment – mais évidemment, en fonction des commandes et des délais de livraison. L'industrie de la construction a donc été beaucoup moins touchée que d'autres secteurs dans cette première phase.

→

Avec une part de 10% du PIB, l'industrie de la construction a largement pu assumer son rôle d'employeur de première importance. Dans la perspective d'un prochain retour au fonctionnement normal, constructionsuisse a demandé aux responsables politiques d'assouplir progressivement les prescriptions, tout en maintenant les règles d'hygiène. Et surtout, de ne suspendre en aucun cas les projets de planification de la Confédération et des cantons.

Mais l'industrie de la construction a aussi déjà reçu ses premières tâches à accomplir: nous devons encore resserrer les rangs. Faire naître un sentiment de cohésion dans un secteur aussi hétérogène et être perçu à l'extérieur est une tâche herculéenne. Mais le jeu en vaut la chandelle. Dans le système politique suisse, il est essentiel d'exercer de l'influence: avec des positions fortes, largement soutenues, et un bon réseau dans l'administration et les milieux politiques, il est possible de faire entendre sa voix et de participer dès le début aux discussions sur les solutions.

constructionsuisse s'y engage également pour l'avenir: chaque fois que cela est possible, nous faisons en sorte que les acteurs multiples très différents parlent d'une seule voix, nous organisons la coordination en réseau et nous unissons nos forces. Un engagement qui non seulement fait ses preuves en cas de crise, mais sert aussi à faire connaître notre industrie dans le monde politique et le public, ainsi qu'à mieux défendre nos intérêts auprès des organes politiques et administratifs.

La révision de la loi fédérale sur les marchés publics (LMP), qui entrera en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2021, en offre un bon exemple. Le tour de force mentionné ci-dessus, consistant à fédérer les intérêts du secteur de la construction et à les présenter de manière coordonnée via constructionsuisse, a été couronné de succès: le projet adopté lors de la session d'été répond sur presque tous les points aux attentes de la branche. Parallèlement, les législations fédérales et cantonales en matière de marchés publics ont été harmonisées. Pour l'année en cours, la KBOB et constructionsuisse se concentreront sur la mise en œuvre, avec les documents de base, les directives et les formations idoines. Mais, même après l'entrée en vigueur de la LMP, il nous faudra rester vigilants afin que ce changement de paradigme – passer d'une approche axée sur le prix à un renforcement de la qualité – soit ancré dans la pratique.

Je me réjouis de m'attaquer à ce travail avec le comité et toute l'équipe pour faire avancer, avec les associations, les divers sujets qui intéressent l'industrie de la construction.

### CRISTINA SCHAFFNER

Cristina Schaffner est directrice de constructionsuisse depuis le 1<sup>er</sup> avril 2020. En 2018/2019, elle a été cheffe du développement stratégique de planitswiss à Singapour. Précédemment, elle avait travaillé durant dix ans comme consultante senior et membre de la direction de furrerhugi, une agence de communication spécialisée dans les affaires publiques et les relations publiques, avec siège principal à Berne. Cristina Schaffner est titulaire d'un Master of Arts en relations internationales et gouvernance de l'Université de Saint-Gall.

### CONSTRUCTIONSUISSE

est l'association faitière de l'industrie suisse de la construction et compte environ 70 organisations membres. Elle est divisée en quatre groupes principaux: planification, gros œuvre, second œuvre et techniques du bâtiment, ainsi que production et négoce. La construction génère un chiffre d'affaires annuel de quelque 65 milliards de francs et emploie plus de 500 000 collaborateurs.

### LIEN

[bauenschweiz.ch/fr](http://bauenschweiz.ch/fr)

●  
*Cristina Schaffner, directrice de constructionsuisse*  
*Photo: m&D par constructionsuisse*

## Nouveautés dans le shop

L'Association suisse des entrepreneurs propose les nouveaux produits suivants:

### *Aperçu du marché en matière d'outils BIM*

Le BIM fait incontestablement partie du chantier du futur. Pour autant, savoir quel logiciel est le mieux adapté pour son entreprise, pour quels usages et quel environnement, relève de la gageure pour un non-initié. Aussi la SSE a-t-elle passé en revue les différentes solutions disponibles sur le marché afin d'aider les entrepreneurs à faire le bon choix au moment d'introduire le BIM, et en a fait une brochure.

Cette publication, assortie d'une analyse et d'une évaluation d'outils BIM, est disponible en trois langues: allemand, français et italien.

### *Le BIM dans les entreprises de construction*

A l'heure où tout le monde parle du Building Information Modeling (BIM) comme moteur de la numérisation dans le secteur de la construction, nombre d'entreprises de la branche – en particulier les PME – sont encore aux portes de la transformation numérique.

Comment les entreprises de construction abordent-elles le tournant numérique du BIM? De nombreux bureaux en Suisse s'engagent dans une voie individuelle, tout en s'interrogeant sur la meilleure manière d'implémenter ce nouvel outil dans leur mode de travail. Or mettre en place une approche structurée, coordonnée et progressive représente déjà la moitié de la tâche et permet d'éviter de fâcheuses déconvenues. Aux fins de faciliter l'implémentation du BIM dans les entreprises de construction, la SSE a élaboré en collaboration avec des spécialistes de la branche un guide d'utilisation stratégique.

## BIM im Bauunternehmen

Ein Anwenderhandbuch für die strategische BIM-Einführung im Bauunternehmen



Cette publication est disponible en allemand uniquement.  
 Numéro ISBN: 978-3-033-07673-0

Les produits susmentionnés peuvent être commandés dans la rubrique Shop du site Internet de la SSE (<https://bit.ly/2TfzK7e>). Les membres usic bénéficient d'un prix préférentiel, tel que communiqué dans la Newsletter usic du 30 avril 2020.



# *La numérisation, un des enjeux de demain*

---

Forte de 1000 membres disséminés dans toute la Suisse, l'Union suisse des sociétés d'ingénieurs-conseils (usic) défend leurs intérêts sur tous les fronts. Pour répondre au plus près à leurs attentes, elle est constituée de groupes régionaux. Pour connaître son actualité et les dossiers en cours, rencontre avec Patrick Robyr, président de l'usic Valais et membre du comité au niveau national.

*Quelles sont les missions de l'usic?*

L'usic est très active et ses missions sont multiples. Ses principaux objectifs sont de sauvegarder le prestige, l'autorité professionnelle et l'autonomie des entreprises qui fournissent des prestations de nature intellectuelle en s'appuyant sur la technologie. Elle encourage l'activité de ses membres et la qualité de leurs prestations dans l'intérêt des mandants et de la collectivité publique, et s'efforce d'assurer aux adhérents l'exercice d'une activité professionnelle attrayante et prometteuse en fonction de l'évolution de l'économie, de l'environnement et de la société. Enfin, elle représente les intérêts de ses membres auprès des autorités et des organisations économiques et professionnelles, nationales et internationales. L'usic est membre de la Fédération internationale des ingénieurs-conseils (FIDIC) et de la Fédération européenne des associations de conseil en ingénierie (European Federation of Engineering Consulting Associations, EFCA).

*Qu'en est-il de la révision de la loi sur les marchés publics?*

La loi a effectivement été révisée. Désormais, la plausibilité des offres entre dans les critères d'adjudication. Dans des métiers comme les nôtres, la qualité de la prestation intellectuelle prend ainsi le pas sur l'aspect financier, ce qui valorise notre travail. Le secrétariat général de l'usic a suivi le développement au niveau fédéral. Aujourd'hui, chaque groupe de travail régional – une quinzaine au total dans tout le pays – démarre le lobbying pour que les cantons mettent en place cette révision majeure. En Valais, nous unissons nos forces à celles de l'Association valaisanne des mandataires de la construction (AVMC) pour faire redescendre au niveau cantonal les modifications de cette loi sur les marchés publics.

*La numérisation est l'un de vos défis. Quelles actions sont-elles menées?*

Il y a plusieurs points importants relatifs à la numérisation. Le premier amène l'usic à veiller à la pratique des maîtres d'ouvrages pour leurs appels d'offres. En effet, nous voulons qu'ils utilisent des outils neutres, qui ne dépendent pas d'un fournisseur informatique par exemple, afin que le plus grand nombre puisse répondre à leurs demandes. La neutralité est également voulue pour les produits. Pour ce faire, les bases de données utilisées dans le BIM se doivent d'être neutres, et proposer des objets génériques bien renseignés, qui ne soient pas liés à un fabricant en particulier, pour garantir l'aspect concurrentiel du projet et l'indépendance du mandataire. La numérisation est vraiment l'un de nos enjeux et tout est mis en œuvre pour qu'elle ne ferme pas les portes à certains. L'usic accompagne les petits bureaux membres à se familiariser à elle grâce à des séminaires ou des ateliers, afin que chacun ait ses chances devant ce grand virage.

*Vous avez un projet ambitieux pour les cadastres. Pouvez-vous nous en dire plus?*

Plutôt qu'un projet de l'usic, l'uniformisation des données cadastrales, dont par exemple le cadastre des conduites souterraines, est un projet de la Confédération. Les pratiques cantonales et communales sont en effet à l'heure actuelle encore assez disparates, et il est nécessaire d'uniformiser les pratiques afin de documenter l'utilisation de notre espace de manière homogène et fiable. Le groupe de travail Economie & Technologie de l'usic suit le développement de ce processus et en informe nos membres.

**ENTRETIEN MENÉ AVEC PATRICK ROBYR**

Directeur général de bis-a – bureau d'ingénieurs sa, Sierre.  
Paru dans *Bien Vivre en Valais*, édition 2020 (11 février).

# Nora Anna Escherle,

*nouvelle secrétaire générale de l'ASFI*



---

*L'Association suisse des femmes ingénieures (ASFI), créée en 1991, a une nouvelle secrétaire générale depuis le 1<sup>er</sup> avril 2020. Nora A. Escherle succède à Brigitte Manz-Brunner, qui assurait la direction opérationnelle de l'association depuis septembre 2009.*

Nora A. Escherle est titulaire d'un master en philologie anglaise, en sciences des médias et en histoire de l'Université Georg-August à Göttingen (Allemagne), ainsi que d'un doctorat en littérature anglaise de l'Université de Berne. Après avoir exercé en qualité d'experte en communication, de collaboratrice scientifique et de chargée de cours à la chaire de formation à l'informatique de la Haute école pédagogique du nord-ouest de la Suisse (FHNW), Nora A. Escherle travaille depuis juin 2019 comme consultante auprès de Senarclens, Leu + Partner AG.

Depuis plus d'un an, Nora A. Escherle est active au sein du secrétariat de l'ASFI: «Je mettrai tout en œuvre, en collaboration avec le comité et la présidente, pour faire connaître plus largement encore nos préoccupations et renforcer le bon positionnement de l'association. Sous la direction de Brigitte Manz-Brunner, l'ASFI s'est imposée comme une plate-forme importante pour promouvoir l'attrait des professions MINT et la position des femmes issues des filières MINT dans le monde du travail. Je veux poursuivre dans cette voie.»

---

L'Association suisse des femmes ingénieures (ASFI) compte actuellement quelque 300 membres individuels – ingénieures de toutes les disciplines spécialisées, informaticiennes, mathématiciennes, physiciennes et femmes de groupes professionnels apparentés, ainsi que plus de 40 membres de soutien (dont l'usic), ce qui reflète le large éventail des secteurs d'activité des institutions membres. L'organisation vise à accroître l'attrait de la profession d'ingénieur pour les femmes, à servir de plate-forme d'échanges d'expériences et d'opinions, et à promouvoir la formation de réseaux entre ingénieures. Un autre objectif majeur est de motiver de jeunes femmes à s'engager dans la profession d'ingénieur.

Association suisse des femmes ingénieures (ASFI)

**LIEN**  
svin.ch

# PLAVENIR

*se charge d'une mission importante  
du champ professionnel Planification  
du territoire et de la construction*

PLAVENIR est l'association professionnelle du champ professionnel Planification du territoire et de la construction responsable du développement professionnel et de l'assurance qualité du métier de dessinateur/dessinatrice CFC, avec les cinq orientations que sont l'architecture, le génie civil, l'architecture d'intérieur, l'architecture paysagère et la planification du territoire. Avec un total de quelque 6000 apprentis, le métier de dessinateur est l'une des dix formations initiales le plus fréquemment choisies. Après leur apprentissage, pas loin de la moitié des dessinateurs et dessinatrices poursuivent leur formation, très souvent en faisant des études dans une haute école spécialisée. Ces professionnels deviennent ainsi des forces vives du champ professionnel.

L'ordonnance sur la formation et le plan de formation correspondant constituent le cadre légal et didactique de chaque apprentissage. En raison de l'évolution rapide du champ professionnel Planification du territoire et de la construction, due notamment à la numérisation croissante, il convient d'adapter les formations professionnelles initiales aux nouvelles exigences du marché. Au cours des deux années à venir, la principale mission de PLAVENIR sera de soumettre les prescriptions sur la formation au métier de dessinateur/dessinatrice CFC à une **révision totale**.

Cette révision représente un grand défi pour PLAVENIR. L'équipe du projet a besoin du **soutien des entreprises**. Dans le cadre de l'analyse, des entreprises les plus diverses seront priées de participer à des entretiens ou ateliers et d'apporter leur contribution. Plus tard, les conclusions résultant des entretiens et groupes de travail seront mises en miroir et discutées lors d'un sondage en ligne de grande envergure.

► *Marco von Wyl,*  
*secrétaire général de PLAVENIR*

La forme précise du futur profil professionnel des dessinateurs et dessinatrices reste encore à définir. Il faut des plans de formation axés sur l'avenir, lesquels tiennent compte des mutations qui se profilent et permettent dès lors aux entreprises formatrices d'adopter une démarche commune et homogène. **En faisant preuve de prévoyance et de volonté de changement, mais aussi de prévenance et de capacité à faire des compromis**, il sera possible de développer des bases adéquates afin de préparer les professionnels en herbe à affronter demain.

PLAVENIR bénéficie du soutien de toutes les interprofessions directement concernées par les cinq orientations. En collaboration avec le Secrétariat d'Etat à la formation, à la recherche et à l'innovation (SEFRI), les interprofessions mettent à disposition les moyens financiers nécessaires – dans le sens d'un financement transitoire – pour permettre à PLAVENIR de démarrer les projets à réaliser. Il est prévu d'établir à moyen terme un **fonds en faveur de la formation professionnelle** déclaré de force obligatoire générale, lequel servira à financer à l'avenir les missions du domaine de la formation professionnelle. Des fonds de ce type ont fait leurs preuves dans nombre d'autres branches et débouchent sur une meilleure répartition des charges liées à la formation et sur la possibilité d'intégrer ceux qui souhaiteraient prendre le train en marche, telles des entreprises non membres de l'association ou des entreprises non formatrices.



Photo prise à l'occasion de la célébration des 100 ans de l'usic, le 11 mai 2012. Markus Kamber entouré par les membres de sa dernière équipe usic (de gauche à droite): Elisabeth Hagmann, Daniela Ufjer, Markus Kamber, Cornelia Kläy et Christian Gfeller.

► **Mario Marti, docteur en droit, secrétaire général de l'usic**

Décès de

# Markus Kamber

Le 8 février 2020, Markus Kamber nous a quittés pour toujours. Né le 17 novembre 1936, Markus Kamber se voit confier le secrétariat de l'usic – à l'époque encore l'ASIC – par l'Assemblée générale de 1989. Il exerce cette activité jusqu'en 2005 avec beaucoup de passion, d'engagement et de dévouement. Son élection au poste de secrétaire général de l'association marque le début de la professionnalisation d'une association administrée jusqu'alors à titre accessoire. Markus Kamber, spécialisé dans les questions associatives, gère d'autres mandats similaires dans son cabinet de conseil. Durant ses seize années d'activité, un certain nombre de jalons importants sont posés: en 1997, fusion de l'ASIC et de l'Union de sociétés suisses d'ingénieurs, d'architecture et de conseils (USSI), accompagnée du changement de mode d'affiliation de membre individuel en membres entreprises; en 2000, intégration dans l'usic des entreprises membres de l'ancienne SBHI (Schweizerischer Verein beratender Haustechnik- und Energie-Ingenieure). Le dernier grand projet de Markus Kamber sera la création de la Fondation suisse pour la promotion de la relève des ingénieurs de la construction (*bilding*), dans laquelle il s'engage avec enthousiasme et qui verra le jour en 2006, peu de temps après la cessation de ses fonctions.

L'auteur de ces lignes fait la connaissance de Markus Kamber au début de l'année 2005, lorsqu'il pose sa candidature pour lui succéder au secrétariat de l'usic. Markus Kamber fournit une aide précieuse au néophyte lors de la passation du secrétariat et dans son initiation au secteur de la construction. Il reste encore quelque temps actif au sein de l'association en qualité de rédacteur en chef de la revue *usic news*, ce qui constitue un soutien appréciable pour le secrétariat et assure une continuité et un transfert de connaissances optimal pour l'association. Le nouveau secrétaire trouve toujours auprès de lui une oreille bienveillante lorsqu'il a des questions ou besoin de conseils. Markus Kamber continuera à suivre avec intérêt le devenir de l'usic: chaque fois qu'on lui demandera conseil, il donnera son avis – parfois aussi de manière tranchante! – mais sans jamais s'imposer ou formuler de critiques. Je crois qu'il a eu grand plaisir, comme nous tous, à voir évoluer l'usic.

Nous perdons avec Markus Kamber quelqu'un de très dynamique, sachant utiliser les réseaux et convaincre, un fervent défenseur des intérêts des ingénieurs et ingénieures de Suisse. Nous nous souviendrons de lui avec beaucoup de gratitude. Nous tenons à exprimer nos sincères condoléances à ses proches, notamment à Lea Kamber, qui a également longtemps travaillé pour l'usic.

Sur le faire-part de décès, la famille a écrit: «*Au lieu de fleurs ou de dons, offrez donc une bouteille de vin, voire deux, et portez un toast à sa mémoire.*» – Markus, c'est ce que j'ai fait avec joie!

# Espaces de vie, bâtiments et infrastructures pour aujourd'hui et pour demain – depuis 70 ans

*ewp séduit depuis 70 ans par des solutions avant-gardistes et économes en ressources, et laisse ainsi aux générations futures une grande liberté de conception.*

ewp célèbre son 70<sup>e</sup> anniversaire. Septante ans d'existence dans une branche confrontée à des changements majeurs, avec des tendances de fond telles que la numérisation, l'urbanisation, l'évolution démographique et la protection du climat. Des changements qui rendent le travail des ingénieurs et des concepteurs plus passionnant et exigeant encore.

ewp a été créée en 1950 par Heinrich Hickel et s'est considérablement développée sous l'impulsion de ses successeurs, en particulier Ernesto Winkler. Dès l'origine, ewp est détenue par la direction, depuis maintenant sept générations de propriétaires. Le bureau d'ingénieurs des débuts a entre-temps connu une transformation en société anonyme, diverses participations, la création de succursales, des coopérations, des achats et des ventes et bien d'autres mutations encore, qui ont fait d'ewp ce qu'elle est aujourd'hui: une entreprise polyvalente implantée dans huit sites différents de Suisse, avec 170 collaborateurs assurant une grande diversité – et pas uniquement au sein du conseil d'administration. Les sites n'ont pas été seuls à être adaptés régulièrement aux besoins des clients: la gamme des prestations de services offertes a elle aussi notablement évolué.

*Planification des transports.*



*Contrôles de chantier.*

## *Ensemble pour trouver des solutions inédites*

Qu'est-ce qui caractérise ewp? Sa vision et ses valeurs. Avec des solutions qui resteront valables pour les générations à venir, ewp ambitionne de concevoir et de construire des espaces de haute qualité avec leur identité propre, capables de couvrir les besoins actuels et futurs et d'apporter une plus-value. Or ewp ne se contente pas de vouloir de bonnes solutions techniques – beaucoup savent le faire. ewp veut également que ses idées de projets soient compréhensibles et qu'elles soient acceptées. Ce n'est pas par hasard que l'entreprise a renforcé sa communication et son graphisme.

De grandes choses deviennent possibles lorsque la culture d'entreprise est adéquate. ewp a déjà reçu deux fois le Prix Balance: pour ewp, l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée est important; il s'agit d'un programme pour tous, mais aussi d'une partie intégrante de la culture d'entreprise. Les collaborateurs d'ewp donnent une très bonne note à l'équipe de direction. Ils apprécient particulièrement le fait de pouvoir adapter leur modèle de travail à leur situation privée et aménager librement leurs horaires de travail. Les collaborateurs se sentent encouragés à trouver un équilibre entre vie privée et vie professionnelle et sont suffisamment soutenus pour organiser cet équilibre.

*Texte et photos: mäd par ewp AG Effretikon*



## «On m'appelait monsieur Qualité»

**Urs Welte, membre de la direction, au sujet de ses 30 ans  
de carrière chez Amstein + Walthert**

Urs Welte, membre de la direction et président du conseil d'administration de Amstein + Walthert Progress, a beaucoup appris au cours de sa carrière chez A+W; il y a vécu toutes sortes de situations et réalisé de grandes choses. Avant de partir à la retraite, il évoque le souvenir de projets en Arabie saoudite, de devis en espagnol, de sa nomination en qualité d'expert pour la sécurité des tunnels du ministère autrichien des transports et explique pourquoi, autrefois, le service de conseil n'était pas pris au sérieux.

→

► **Sibel Karaman,**  
assistante de direction chez Amstein + Walthert

## De l'EPF au conseil

Quatre décennies ont passé depuis que Urs Welte mettait pour la première fois un pied à l'intérieur de l'immeuble de Amstein + Walthert, à l'époque encore Brauchli + Amstein. A+W cherche en effet un ingénieur électricien spécialisé en électro-acoustique pour un projet de théâtre municipal, précisément le domaine dans lequel Urs Welte a suivi sa spécialisation à l'Ecole polytechnique fédérale. C'est ainsi que le jeune diplômé se retrouve, à la fin de ses études, directement immergé dans un service de conseil, bien que cette activité souffre alors d'un certain discrédit. «Après leurs études, la plupart des ingénieurs électriciens étaient attirés par l'industrie. On considérait à l'époque que c'était un "vrai travail", où l'on réalisait des choses – contrairement au conseil», souligne Urs Welte en souriant. Mais pour lui, cette décision est la bonne, puisque ce poste de consultant sera le point de départ d'une carrière de près de 30 ans chez Amstein + Walthert.

## La carrière de Urs Welte chez A+W

Il n'est pas aisé de retracer brièvement la carrière de Urs Welte, sachant que ce Suisse originaire de l'est du pays est passé par de nombreux échelons au sein de A+W. Il effectue tout d'abord des missions auprès de banques et d'hôpitaux, avant d'être autorisé à diriger divers mandats au Venezuela et en Colombie en qualité d'expert en télécommunications. «On m'avait dit que les projets se traiteraient en anglais, naturellement la moitié des offres que j'ai ensuite reçues étaient en espagnol.»

Au terme de cinq années chez A+W, l'ingénieur électricien est attiré par l'industrie des machines. Il quitte Amstein + Walthert pour travailler en externe comme directeur des ventes. Mais un nouveau poste lui est rapidement offert, à la suite de l'énorme expansion du bureau: Roland Walthert en personne lui propose de devenir chef de département et l'un des quatre associés. Urs Welte n'a pas besoin d'hésiter longtemps avant que son nom figure sur le papier à en-tête de l'entreprise.

## Sécurité et gestion de la qualité dans les tunnels – les temps forts de 30 ans de carrière

Trente ans auprès de Amstein + Walthert représentent une longue période. Le point culminant de sa carrière professionnelle? «Assurément le développement et l'ancrage de A+W dans la construction d'infrastructures et de tunnels, ainsi que la mise en place du système de gestion de la qualité pour l'ensemble du groupe A+W. La démarche a d'ailleurs été poussée si loin que les employés m'appelaient monsieur Qualité», rit l'intéressé.

Cet ancien membre du comité de l'usic est aussi un spécialiste en gestion de la qualité pour «son» association: en 1996, il rédige un *Guide pour l'introduction d'un système de gestion de la qualité (pour les petits et moyens bureaux d'ingénieurs)* qui, dans l'euphorie du moment pour la gestion de la qualité, suscite beaucoup d'intérêt de par son approche prudente et pragmatique pour les petites entreprises. De fait, ces bureaux sont hésitants et craignent un travail administratif inutile.

Même en dehors des murs de A+W, l'ancien président du conseil d'administration de A+W Progress est estimé et réputé: en 2008, il est appelé comme expert pour la sécurité des tunnels par le ministère autrichien des transports – un autre point fort de sa carrière.

Pour rester aussi longtemps dans une entreprise, il faut être content de son employeur – c'est le cas pour Urs Welte, qui apprécie particulièrement sa liberté d'action au titre de cadre dirigeant et la diversité des projets. A l'époque où il posait sa candidature auprès de A+W, cette dernière est encore un bureau d'ingénierie électrique de taille moyenne. Aujourd'hui, près de 40 ans plus tard, elle est une grande entreprise de conseil et d'ingénierie, implantée à travers la Suisse entière, tout en ayant pu conserver une hiérarchie horizontale.

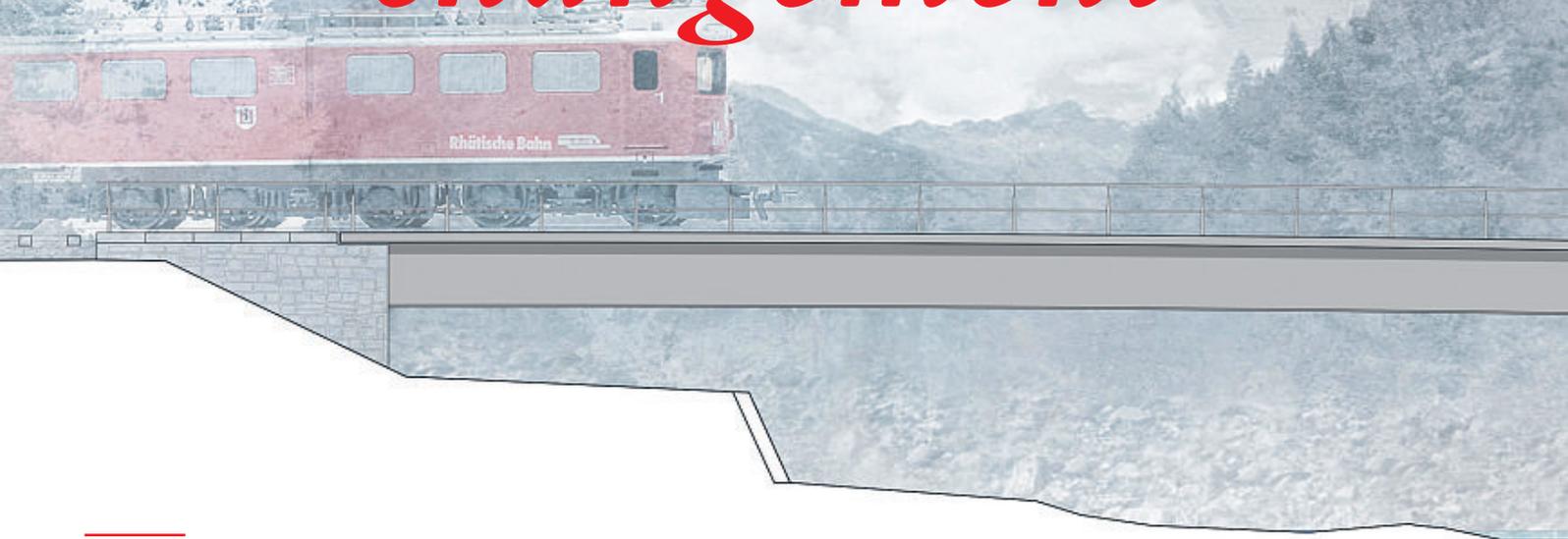
## Et maintenant?

Sans vouloir consulter des boules de cristal, Urs Welte estime néanmoins que A+W développera plus avant ses activités au niveau mondial au cours des années à venir et sera reconnue comme une entreprise de services numérisés. Lorsqu'on l'interroge sur ses intentions pour sa retraite, la réponse ne se fait pas attendre: «Je vais encore accompagner, jusqu'à leur achèvement, deux projets de tunnel en Autriche, participer à un groupe de travail pour la recherche sur les tunnels, rester président de la commission Assurance qualité du cursus "planificateur d'éclairage avec brevet fédéral", voyager et continuer à me consacrer à mon hobby, la musique.» L'ancien monsieur Qualité ne manquera donc pas de qualité de vie pendant sa prochaine retraite...

Photo: m&ad par Amstein + Walthert

Depuis la création de la fondation bilding – la fondation suisse pour la promotion de la relève des ingénieurs de la construction – en 2006, Urs Welte a été membre du conseil de fondation et y a également assumé la fonction de vice-président jusqu'à son départ fin 2019.

# Constance dans le changement



## Bänziger Partner AG fête ses 60 ans d'existence

Projet lauréat du concours pour le pont sur le Poschiavino, sur la ligne de la Bernina

La haute conjoncture qui suit la Seconde Guerre mondiale est l'époque des innovations techniques, des pionniers et des entrepreneurs. L'un d'eux se prénomme Dialma Jakob Bänziger. En automne 1959, à l'âge de 32 ans, cet ingénieur civil ouvre son propre bureau à Zurich. Son audace porte ses fruits: l'année suivante, il gagne le concours pour le pont de l'Acheregg au resserrement du lac des Quatre-Cantons entre Stansstad et le Lopper. Ce pont autoroutier est l'un des premiers grands ponts du pays et un projet clé pour la jeune entreprise: «Le succès de la construction du gros œuvre, avec les fondations complexes en caissons à air comprimé, et la superstructure combinée pour le rail et la route, a significé pour notre bureau une promotion dans la catégorie des bureaux d'ingénieurs de premier plan reconnus pour la construction de ponts», écrit Bänziger 50 ans plus tard dans son autobiographie. Dès 1963, les carnets de commandes sont plus que pleins avec 35 projets de ponts, et en l'espace de quelques années, des ouvrages d'avant-garde sont construits: lors de son achèvement en 1969, le viaduc de Hardturm à Zurich est le plus long pont ferroviaire précontraint d'Europe. Par ailleurs, le bureau conçoit des bâtiments de haute technologie, comme la laiterie Toni à Zurich (1977).

Dans sa propre entreprise également, Dialma J. Bänziger construit sur des bases solides. En 1962, il ouvre une succursale à Buchs (SG); d'autres lieux d'implantation dans le Moyen-Pays et en Suisse orientale suivront. A partir de 1975, il intègre

continuellement des partenaires plus jeunes. Lorsqu'il cède la direction à son premier partenaire, Albert Köppel, en 1999, l'entreprise est devenue un réseau de trois sociétés en nom collectif, avec cinq partenaires sur huit sites. Au moment de fusionner en Bänziger Partner AG en 2004, l'associé principal remet la totalité de l'entreprise entre les mains d'une équipe de direction largement diversifiée en termes d'expertise, d'âge et de zones géographiques.

Forte d'une expérience de maintenant 60 ans, l'entreprise mise toujours pour son avenir sur la continuité et la proximité avec les clients. Depuis novembre dernier, elle est également présente dans la région de Berne avec sa succursale à Thoune. Grâce à une planification à long terme des processus de succession, l'équipe des cadres est constamment rajeunie. C'est l'une des raisons pour lesquelles Bänziger Partner AG reste innovante et peut se féliciter de contrats passionnants, tels que le pont sur l'Aar à Thoune (2017), long de plus de 500 mètres, ou le hangar Zéphyr de l'entreprise d'électroménager V-ZUG à Zoug – la construction des toits du hangar en bois est l'un des projets BIM actuels. Récemment, l'entreprise a fêté deux succès importants à des concours: en 2019 pour le remplacement du Rathausbrücke à Zurich, et en 2020 pour le remplacement du pont sur le Poschiavino à Miralago, sur la ligne de la Bernina, un site classé au patrimoine mondial de l'UNESCO.

Texte et illustration:  
màd par Bänziger Partner AG