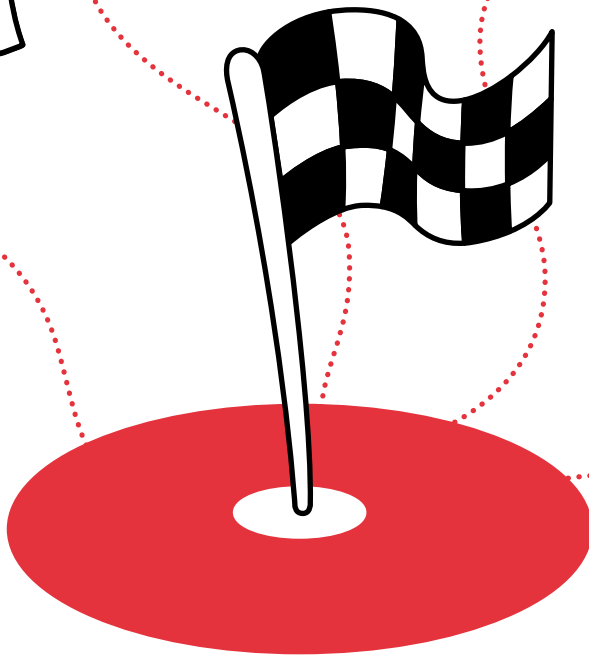


# USIC news

N°  
01/22

Mars 2022

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



**Community**  
*with the same Goal*

[usic.ch](http://usic.ch)

**USIC**

# Sommaire

<b>Éditorial</b>	<i>Équité et argent</i>	01
<b>Interview</b>	<i>Community with the same goal</i>	02
<b>Carte blanche</b>	<i>«Maman, tu as fini ton travail?»</i>	08
<b>Politique</b>	<i>Révision de loi sur la protection de l'environnement</i>	10
<b>Droit</b>	<i>Preuve de l'égalité salariale – pas de discrimination de prestataires privés</i>	12
<b>Droit du travail</b>	<i>Révision des conditions d'engagement pour les bureaux d'études de projets</i>	14
<b>Entreprise</b>	<i>Numérisation de la facturation</i>	16
<b>Construciton</b>	<i>usic Conférence des CEO 2021</i>	18
	<i>Glossaire national sur la numérisation dans l'industrie de la construction et de l'immobilier</i>	20
<b>Thèmes techniques</b>	<i>Think Tank rethink_ing</i>	22
	<i>Instruments de la KBOB</i>	24
<b>Formation</b>	<i>Promotion de la relève en Suisse centrale</i>	26
<b>International</b>	<i>Marché européen de la planification</i>	28
<b>Et encore</b>	<i>Remise du «Compas d'argent» de la fondation bilding</i>	30
	<i>Du nouveau à l'Académie usic</i>	31

## 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 | Impression: rubmedia, Wabern/Berne & eMag-App: rubmedia, Wabern/Berne  
Illustration de couverture: id-k Kommunikationsdesign, Berne

# Équité et argent

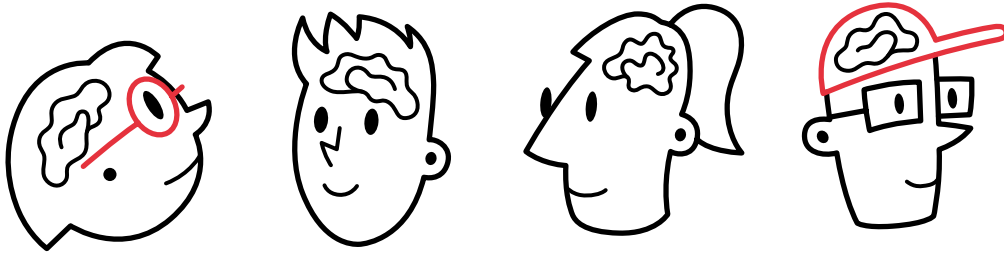
Changement de paradigme et concurrence qualitative, durabilité et économie circulaire, numérisation et modélisation des données du bâtiment, nouveaux modèles de collaboration et réalisation de projet intégrée. Autant de mots clés et de tendances qui ne sont certes pas nouveaux, mais restent dans l'air du temps. À juste titre d'ailleurs: il s'agit précisément des thématiques qui font avancer le secteur de la construction, rendent attrayant son environnement de travail et soulignent son importance pour la société et le développement futur de celle-ci. Que l'on fasse l'impasse sur les litiges, les risques ou les questions d'argent est compréhensible et juste: il faut plutôt mettre en avant et présenter sous leur meilleur jour les aspects positifs de la branche. Or ces problèmes demandent eux aussi à être résolus et maîtrisés.

Il m'a récemment été donné d'observer deux fâcheuses tendances. Premièrement, je rencontre toujours plus fréquemment des contrats de planification inéquitable et extrêmement unilatéraux, où des mandants tentent de reporter un maximum de risques liés au projet sur les entreprises de planification mandatées par leurs soins. Ces mandants utilisent souvent à cet effet les modèles de contrat courants (p. ex. de la SIA ou de la KBOB), auxquels cependant ils apportent ensuite d'innombrables modifications en leur faveur. La performance n'a, en soi, rien de très intellectuel: il suffit de passer en revue les modèles de contrat – bons et équitables – et de modifier, au détriment du planificateur, les clauses qui accordent à ce dernier des droits, de façon à renverser ces mêmes clauses au profit du mandant. Le mandataire a le droit de suspendre les travaux en cas de non-versement injustifié des honoraires dus par le mandant (cf. art. 1.3.5 RPH SIA)? Biffer purement et simplement. Les droits attachés aux résultats du travail demeurent la propriété du mandataire (cf. art. 1.3.1 RPH SIA)? Inverser: tout demeure la propriété du mandant. Cela peut se faire, évidemment – et beaucoup le font, notamment des entreprises totales et générales, celles-là même qui, soit dit en passant, dénoncent volontiers un tel manque d'équité en amont (i. e. à l'endroit de leur propre mandant) et prêchent le plus ardemment pour des modèles de collaboration neufs et équitables. Revendiquer l'équité tout en agissant de manière déloyale relève assurément de l'indécence et n'est pas l'expression d'une pratique commerciale exemplaire. Ni même durable, sachant que les clauses contractuelles inéquitables engendrent régulièrement des litiges et ne servent personne, sinon à nuire à la culture et à l'image du secteur de la construction. Il y a dès lors tout intérêt à insister sur l'accord de règles raisonnables. À titre d'illustration, il serait déraisonnable de prévoir une disposition obligeant une partie à assumer des risques qu'elle ne saurait elle-même maîtriser (p. ex. la prise en charge par le planificateur d'une garantie de la qualité et/ou des coûts de l'ouvrage). L'on parle, dans ce contexte, de la théorie des sphères de risques: chaque partie doit assumer les risques inhérents à sa sphère de compétence.

Deuxièmement, j'ai l'impression que les honoraires des planificateurs sont de plus en plus souvent objet de controverse. Il n'est pas question ici des honoraires proposés par le planificateur dans le cadre de son offre – ce sujet relève d'un autre débat. Soulevons un seul point concernant les offres: un observateur extérieur au monde de la construction peinerait à comprendre la valse des rabais qui s'y joue. Si dans le commerce de détail, consentir un rabais prend tout son sens quand il s'agit d'écouler des stocks, il est en revanche inexplicable que chaque artisan, lors même de la première commande, offre un rabais de quelques pour cent sans y avoir été incité. Octroyer un rabais sur un tarif horaire dans le domaine des prestations de service est insensé à plus forte raison: pourquoi ne pas simplement convenir d'emblée du bon tarif horaire? Raboter les prix équivaut à ouvrir la boîte de Pandore des conflits: le rabais accordé dans le contrat initial s'applique-t-il également à des avenants ultérieurs? Et bien que le travail fourni sur place soit soudainement devenu plus exigeant?

La question fondamentale est de savoir si, en ma qualité de planificateur, je suis tenu (à l'obligation) de travailler gratuitement pour mon mandant. La réponse est non. Aucun entrepreneur raisonnable ne propose ses prestations à titre gracieux (selon l'adage «there is no free lunch», autrement dit, il n'y a pas de repas gratuit). C'est pourtant une attente qui se retrouve encore et toujours à travers le pays, selon le scénario suivant: le mandant a lancé, il y a des années, un appel d'offres pour un projet et convenu avec le planificateur d'un honoraire forfaitaire. Au fil du temps, les conditions de base changent, des retards surviennent, le mandant tergiverse, des tiers (p. ex. les autorités compétentes pour l'octroi des autorisations) compliquent la réalisation, etc. Au final, le projet effectif ne correspond plus au projet prévu à l'époque. Il va de soi que l'honoraire forfaitaire initialement prévu doit alors être adapté. Il est incompréhensible que dans de tels cas, des maîtres d'ouvrage (même importants, professionnels ou publics) refusent catégoriquement de rediscuter les honoraires. Comment est-il possible qu'un entrepreneur, dont l'honoraire forfaitaire a déjà été épuisé, doive continuer de travailler allègrement sans jamais être payé? Les entreprises de planification concernées par de telles situations font bien d'arrêter les frais au plus vite: mieux vaut se retirer rapidement du contrat (il est possible de procéder à une résiliation à tout moment, en veillant toutefois à éviter une résiliation en temps inopportun) que devoir plus tard courir après l'argent ou subir une douloureuse perte financière.

Les us et coutumes n'ont pas à être gravés dans le marbre. Le secteur de la construction mérite une culture décente et positive, qui seule peut constituer la base sur laquelle il saura apporter son importante contribution au développement futur de notre société. Par conséquent, je vous encourage tous à vivre et à revendiquer chaque jour une collaboration basée sur l'équité et empreinte de raison.



# Community

## with the same goal

*Pourquoi l'usic a-t-elle besoin d'un «think tank», d'un groupe de réflexion?*

**Katrin Muff:** L'usic a relevé le défi de changer l'image de l'ingénieur, de sorte que des acteurs sociaux et les jeunes comprennent que les ingénieurs sont des partenaires très compétents pour résoudre nos grands problèmes. Les ateliers d'innovation visaient à faire découvrir, vivre et partager cette nouvelle compétence avec des acteurs intéressés. Une façon courageuse d'emprunter des voies inédites tout en continuant d'apprendre. Ces ateliers sont le symbole du «walk the talk» – joindre le geste à la parole – si souvent demandé.

**Pierre Epars:** Il est essentiel pour une association comme l'usic de développer une plate-forme qui lui permette de traiter les enjeux majeurs de la société et de pouvoir ainsi renforcer son image d'association dynamique, orientée vers la création de valeur. Avec ce think tank, l'usic démontre que l'on peut s'adresser à elle pour réfléchir et proposer des solutions à des sujets transversaux.

Les grands thèmes de la société, comme le réchauffement climatique, l'urbanisation, les villes durables ou encore la mobilité, demandent une approche nouvelle, transversale et multidisciplinaire. Des modes de résolution classique des problèmes ne sont plus envisageables. Le partage entre des personnes d'horizons très divers apporte des réponses plus solides.

*Et pourquoi les ingénieurs ont-ils besoin d'un think tank?*

**K.M.:** La jeune génération d'ingénieurs se pose d'autres questions et cherche à donner du sens à son travail dans le contexte d'un monde en crise climatique et en quête

d'égalité. Elle s'interprète et interprète son travail différemment. Le think tank de l'usic donne à ces jeunes talents de la relève l'opportunité de faire évoluer et de rafraîchir leur branche de manière fondamentale.

**P.E.:** D'une part, les ingénieurs sont souvent appelés pour résoudre des problèmes techniques pointus, ceci relève de l'évidence bien sûr. Or il est important de montrer que les ingénieurs aiment et savent gérer la complexité, et un think tank est un moyen efficace de simplifier cette complexité. Quoi de plus normal dès lors que d'en avoir un chez les ingénieurs?

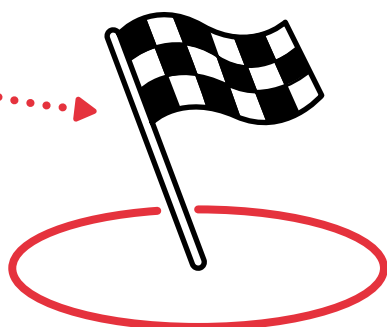
D'autre part, les ingénieurs intègrent de plus en plus la dimension numérique dans leurs projets; le think tank est la démonstration qu'un mode collaboratif entièrement numérique peut être très efficace.

*Le think tank était composé d'un large éventail de personnes. Pourquoi pas uniquement d'ingénieurs?*

**K.M.:** La qualité d'un think tank (ou plus exactement d'une rencontre d'innovation) dépend de la diversité des opinions, des perspectives, des visions du monde et des exigences. Toute rencontre d'innovation basée sur un seul groupe de parties prenantes serait d'emblée vouée à l'échec, qu'il s'agisse d'ingénieurs ou non.

**P.E.:** Les enjeux sociaux et sociétaux ne sauraient être résolus qu'avec la seule vision des ingénieurs. Il est nécessaire d'intéresser toutes les parties prenantes au processus pour aboutir à des solutions qui soient socialement et techniquement acceptables.

Par ailleurs, l'usic souhaite mieux communiquer sur les métiers d'ingénieur, sur cette habilité à gérer la complexité; à cet effet, rien de tel qu'échanger des vues au sein du think tank avec des personnes d'horizons très divers. Une solution intègre toujours les aspects humains, sociaux, environnementaux, techniques, économiques et politiques.



*Quel était le thème central du think tank et pourquoi?*

**K.M.:** Pour lancer la série d'ateliers d'innovation en 2021, le comité de l'usic et le comité consultatif du think tank ont choisi parmi les objectifs primordiaux de développement durable (ODD) fixés par l'ONU, celui qu'ils considéraient comme crucial, à savoir l'ODD 11: Villes et communautés durables. Il existe évidemment d'autres thématiques d'importance où les ingénieurs peuvent apporter leur contribution. Ainsi, l'usic prévoit de consacrer le prochain cycle du think tank au thème de la mobilité, qui peut lui aussi faire avancer les initiatives des ODD.

**P.E.:** Le comité de l'usic a décidé de déployer ce think tank pour traiter du développement durable et des grands thèmes connexes synthétisés dans les ODD de l'ONU. Parmi ces thèmes, le comité de l'usic et le comité consultatif du think tank ont choisi de donner la priorité à la ville durable, une thématique complexe qui est certainement l'un des grands enjeux de l'humanité.

*Pour son premier cycle d'une année, le think tank s'est penché sur le thème des villes durables. Comment faut-il se représenter la collaboration?*

**K.M.:** Sur une période d'un an, nous avons organisé quatre ateliers d'innovation, lesquels se sont appuyés sur la Théorie U d'Otto Scharmer. Lors du premier atelier, nous avons préalablement écouté toutes les perspectives sur le sujet et esquissé ensuite, dans le cadre d'une visualisation commune, la version idéale d'une ville. Lors du deuxième atelier, nous avons complété cette vision avec des acteurs supplémentaires nouvellement venus dans le processus, et défini les grandes lignes des domaines thématiques aux fins d'aboutir à une ville idéale. Les troisième et quatrième ateliers ont été consacrés au prototypage, au cours duquel nous nous sommes d'abord concentrés sur deux domaines thématiques, puis avons élaboré cinq solutions concrètes par sessions successives. Ces solutions doivent aider l'usic et ses membres à apporter une contribution positive à la réalisation de villes durables.

**P.E.:** Passionnante! Cette année consacrée à la ville durable a été, je crois, un succès pour beaucoup de participants. Nous avons pu accueillir cette diversité dont nous parlions précédemment, pour échanger autour de ce thème d'une infinie complexité qu'est la ville et sa transformation durable. Pour bon nombre d'entre nous, ce mode collaboratif a été une belle surprise. Nous avons pu apprendre à nous connaître, échanger librement et *in fine*, après quatre ateliers de qualité, nous entendre sur les actions qui pourraient être portées par l'usic. De l'échange très général, nous sommes arrivés à

des actions ciblées – ou comment passer de cette complexité à des solutions. Il faut reconnaître l'extrême importance de l'organisateur: animer un think tank est un métier en soi; sans compétences adéquates, les résultats ne seront pas à la hauteur des attentes. En ce sens, Katrin Muff a su, avec le soutien de Lea Kusano, nous conduire d'une manière admirable.

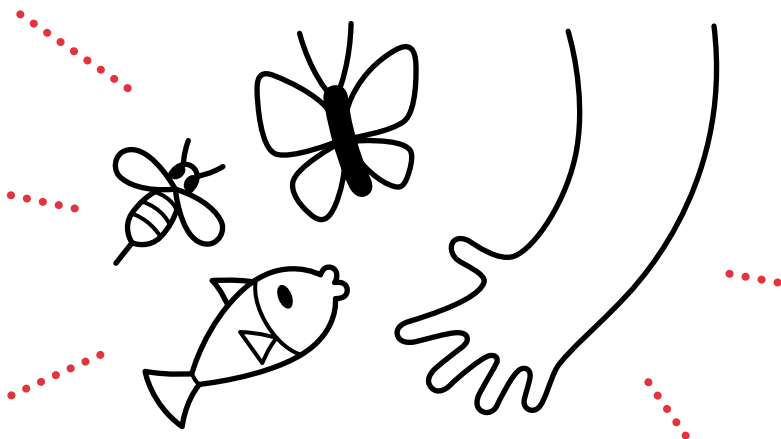
*Quelle a été la dynamique au sein du think tank?*

**K.M.:** Chaque atelier a connu une dynamique différente, en fonction de ce qui avait été conçu ensemble. Dans les deux premiers ateliers, notre réflexion se voulait très visionnaire et abstraite, seules comptaient les grandes pensées et les idées neuves, hors des sentiers battus. Il s'agissait de créer l'espace nécessaire à l'émergence de ces idées, de privilégier le «et... et...» plutôt que le «soit... soit...» ou, pire, le «mais...». La dynamique était ouverte, détendue, amusante, innovante, oui. Dans les deux derniers ateliers, le discours s'est fait plus concret, chaque aspect devant être vérifié et clarifié; les questions critiques avaient désormais leur place et il fallait penser de manière constructive et rester productif. La dynamique était animée, concentrée, focalisée et intense. Mon travail de facilitatrice du processus a consisté à garantir que nous parvenions à un résultat au cours des quatre ateliers, même si la composition des intervenants changeait constamment. L'objectif était d'instaurer rapidement une base de confiance, ce qui peut représenter un certain défi, surtout dans une formule virtuelle. Les rencontres en ligne se sont néanmoins déroulées à merveille et il est vite apparu que les idées seraient aussi visionnaires que concrètement applicables, et extrêmement pertinentes pour l'avenir de l'usic. La force d'innovation des participants m'a impressionnée. Le comité consultatif, qui s'est réuni avant et après chaque atelier, a contribué de manière décisive à ce succès – les membres externes en particulier, avec leurs perspectives extérieures, ont valu leur pesant d'or.



— **KATRIN MUFF**

*Katrin Muff est directrice de l'Institute for Business Sustainability et Professor of Practice à la LUISS Business School à Rome. Elle travaille comme conseillère pour les cadres dirigeants et les conseils d'administration dans les questions de durabilité et de transformation stratégique. Katrin Muff dirige, en collaboration avec Thomas Dyllick, le cursus de diplôme en durabilité avancée (Diploma in Advanced Sustainability, DAS). Auparavant, elle a été pendant dix ans doyenne de l'IMD Business School de Lausanne. Son livre «Five Superpowers for Co-Creators» témoigne de son expertise en matière d'engagement des parties prenantes, de facilitation et de coaching pour un impact positif. Elle jouit de vingt ans d'expérience internationale dans le domaine de la stratégie et du management, acquise en Australie, aux États-Unis, en Russie, en Europe de l'Est et aux Pays-Bas auprès des entreprises Schindler, ALCOA et Procter & Gamble. Katrin Muff est née en Suisse et s'engage pour la contribution positive des entreprises à la société et à l'environnement.*



«La jeune génération d'ingénieurs se pose d'autres questions et cherche à donner du sens à son travail dans le contexte d'un monde en crise climatique et en quête d'égalité.»



**P.E.:** La dynamique a été très différente selon les quatre ateliers de ce think tank. Les ingénieurs ne se sont pas sentis perdus, car ils ont retrouvé dans la dynamique des rencontres celle qui prévaut dans nos projets de construction. Tout d'abord une phase de remue-méninges et de partage très ouvert, durant laquelle on brasse les idées sans a priori, avec beaucoup d'écoute et de tolérance, et au terme de laquelle chacun se demande encore quels seront les résultats finaux. Puis des phases successives qui nous amènent petit à petit à nous concentrer sur les éléments les plus pertinents et, au final, à retenir des actions bien définies, qui toutes apportent leur contribution sur des plans différents. On a ainsi pu vivre une dynamique toujours forte, du début à la fin, mais avec une finalité autre à chaque atelier.

*Qu'est-ce que le think tank a déclenché au sein de l'association?*

**K.M.:** Il m'est pour ma part difficile de répondre à cette question...

**P.E.:** Pour l'instant, je n'ai pas eu beaucoup de retours en dehors des membres directement concernés par le think tank. Parmi ceux que j'ai pu recueillir toutefois, la plupart sont positifs en regard de ce projet; de l'intérêt et de la curiosité sont assurément affichés. Mais, et comme toujours par rapport à ce qui est nouveau, cette démarche génère des attentes, et le besoin de voir les résultats est grand – tout

particulièrement dans un monde d'ingénieurs très constructif et pragmatique. Le projet est globalement bien accueilli et sera soutenu si des résultats tangibles sont là.

*Quel a été l'écho des propositions de solutions et des revendications du think tank?*

**K.M.:** Le quatrième atelier d'innovation s'est déroulé en présence de plusieurs directeurs d'entreprise, qui avaient déjà entendu les idées de prototypes lors du troisième atelier. Ces CEO étaient prêts à se mettre à disposition à titre de parrains pour chacune des cinq idées de solutions finales. Cet engagement est décisif pour mettre en œuvre concrètement les idées de solutions développées, une fois que le comité de l'usic les aura approuvées. Lors de la dernière réunion du comité consultatif, j'ai été particulièrement enthousiasmée par l'ardeur des jeunes ingénieurs et leur idée géniale de faire présenter ces idées de solutions au comité de l'usic par la jeune génération, de concert avec les CEO. Les solutions et l'énergie pour les mettre en œuvre sont là – il faut maintenant les ressources nécessaires pour les concrétiser.

**P.E.:** Les actions retenues à l'issue de ces quatre ateliers n'ont pas encore été communiquées à l'intérieur de notre association ni, bien entendu, à l'extérieur. Il est par conséquent difficile de donner un retour sur la réception ou la résonance de ces actions. Je peux néanmoins dire que

« [...] il s'agira de concrétiser et de mettre en œuvre les cinq actions identifiées – le chantier ne peut ni ne doit s'arrêter. »



— **PIERRE EPARS, PRÉSIDENT DE LA DIRECTION GÉNÉRALE DE BG**

*Pierre Epars préside la Direction générale de BG Ingénieurs Conseils SA depuis le 1<sup>er</sup> avril 2018. Ingénieur civil (EPFL), titulaire d'un MBA (UNIL), il est entré chez BG Ingénieurs Conseils SA en 1989 et a rejoint la Direction générale en 2000 en qualité de responsable du secteur Bâtiment & Énergie. Durant sa carrière auprès de BG, il a mené, avec ses équipes, de nombreux projets complexes et pluridisciplinaires. Il a développé de nouveaux marchés et des compétences au sein de l'entreprise, initié des rachats d'entreprises stratégiquement importants et dirigé avec succès maints grands projets dans le domaine des infrastructures et de l'environnement. De par ses multiples expériences et activités, il fait preuve d'une vaste expertise et d'un esprit entrepreneurial affirmé.*

*Pierre Epars est membre du conseil d'administration et de la direction de BG. Il est également actif dans plusieurs autres comités, dont l'usic, la Chambre du commerce et de l'industrie (CVCI), l'association Économie Région Lausanne (ERL), la Haute école d'ingénierie et de gestion du canton de Vaud (HEIG-VD), l'École polytechnique fédérale de Lausanne (EPFL), l'association SwissRailvolution et la société Cargo sous terrain (CST). Pierre Epars possède la double nationalité suisse et française. Sa maîtrise des langues et sa connaissance approfondie du marché économique suisse, français et international sont largement appréciées.*

*Sous sa direction, le groupe BG est devenu une entreprise moderne, prête à relever les défis de demain.*



ces dernières ont reçu un très bon accueil parmi les personnes qui ont participé, de près ou de loin, à ces ateliers. Comme le mentionne Katrin Muff, le fait que plusieurs CEO de bureau d'ingénieurs membres de l'usic, sans avoir eux-mêmes pris part aux ateliers, apportent non seulement leur soutien à ces actions mais se proposent de surcroît de les parrainer personnellement, est pour moi une première réponse à la question. En outre, les jeunes ingénieurs avec lesquels j'ai pu discuter au terme de ces ateliers sont eux aussi motivés et pleins d'énergie pour apporter leur soutien à ces actions.

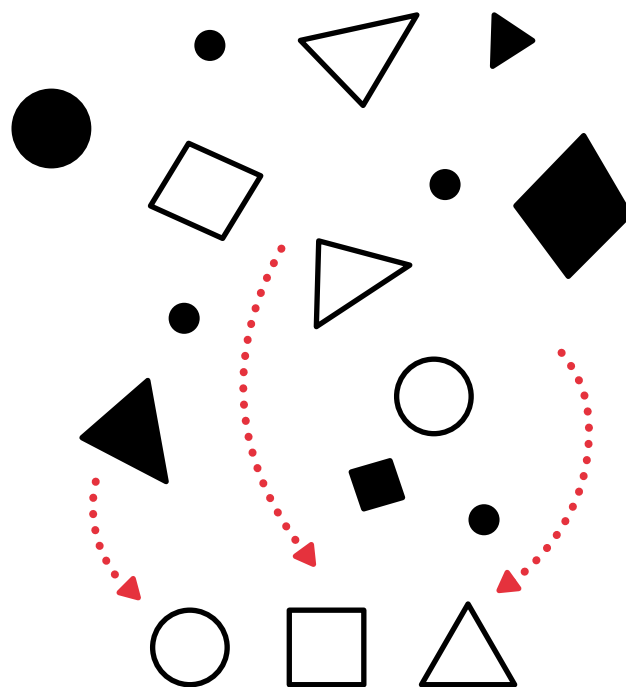
#### *Quel est l'avenir du think tank?*

**K.M.:** Je pense avoir déjà répondu en d'autres mots à cette question.

**P.E.:** La suite de ce think tank est double. Premièrement, il s'agira de concrétiser et de mettre en œuvre les cinq actions identifiées – le chantier ne peut ni ne doit s'arrêter. Nous devons également définir des indicateurs pour mesurer l'impact de ces actions. Deuxièmement, dans un délai encore à définir, il conviendra de lancer le second cycle, afin que le mouvement engagé ne s'essouffle pas. À cet égard et comme pour tout projet, il nous faudra tout d'abord tirer les enseignements de ce premier exercice et adapter, si nécessaire, les processus et l'organisation. Le nouveau thème restera dans l'axe des ODD globaux de l'ONU et pourrait être consacré à la mobilité par exemple.

#### *Le think tank doit initier un mouvement à l'intérieur et à l'extérieur de la branche. Comment voyez-vous l'usic et les ingénieurs dans dix ans?*

**K.M.:** Il est encore un peu difficile et prématuré de le dire. Ce que j'ai pu vivre lors des ateliers d'innovation me donne beaucoup d'espoir. Les ingénieurs savent de quoi il retourne, ils ont les connaissances contextuelles nécessaires en matière de durabilité et le cœur à l'ouvrage pour mettre leur carrière professionnelle au service de l'amélioration de la société et de l'environnement. Ils doivent certes encore acquérir des compétences en termes de cocréation, mais au vu de leur allant et de leur volonté, ceci n'est vraiment pas un problème. Nous devons tous, toujours, continuer d'apprendre, car le monde nous met sans cesse au défi. Grâce à sa vitalité, la jeune génération d'ingénieurs motivera la relève à accepter les changements dans la profession et à exercer à son tour une influence.



**P.E.:** Le comité de l'usic a eu le courage de soutenir ce projet de think tank, lequel est une démarche nouvelle tant pour notre association que pour les ingénieurs. Le traitement du premier thème de la ville durable a montré que l'usic pouvait être un espace de dialogue, de partage, de recherche de solutions et d'actions pour aborder des problématiques importantes de notre société. Les ingénieurs, qui ne sont pas toujours de grands communicateurs, ont démontré qu'ils pouvaient l'être et apporter beaucoup de valeur ajoutée dans un espace collaboratif comme le think tank. Leur habitude à gérer la complexité leur permet de trouver les chemins pour identifier les actions qui apporteront une partie de la solution. Fort du constat de cette aptitude mais également de la curiosité et de l'énergie que ce think tank a illustrées, je vois l'usic, dans dix ans encore, comme une association de défense des intérêts de cette magnifique profession, mais une association grandie grâce à une notoriété accrue parmi toutes les parties prenantes aux vastes projets de société, une association recherchée et consultée pour sa capacité à proposer des approches et à apporter des réponses aux défis majeurs.

●  
Entretien mené par Lea Kusano,  
responsable de la communication, secrétariat usic



---

*La décision de fonder une famille et de se mettre un peu en retrait sur le plan professionnel implique de nombreux changements. Certains sont prévisibles, d'autres plutôt surprenants.*

**«Maman,  
tu as fini ton  
travail?»**



Viviane Buchwalder-Koller,  
ingénieure civile et mère de deux enfants

En ma qualité d'ingénieure civile et cadre dirigeante, je travaille à temps partiel à 60%. Je suis mère de deux enfants: notre fille a cinq ans, notre fils deux ans et demi. Mon mari et moi nous occupons d'eux conjointement. À la naissance du premier, mon mari a réduit son temps de travail à 80%. Durant les deux journées où nous travaillons tous les deux, les enfants sont gardés par les grands-parents. Nous avons trouvé, en ce qui nous concerne, la solution optimale.

À l'annonce de ma grossesse et s'agissant de notre modèle familial, j'ai reçu nombre de conseils bien intentionnés. Les uns exprimaient la crainte que mon temps partiel élevé ne me permette pas de voir mes enfants grandir, les autres trouvaient que 60% étaient insuffisants eu égard à mon niveau de formation. Nous avons aussi eu droit – sans les avoir sollicités – aux jugements sur la garde des enfants par les grands-parents: oui bien sûr, d'un côté c'est une bonne chose que de nouer des liens avec les grands-parents, mais une telle garde présente aussi de nombreux inconvénients et, de toute façon, ils seraient beaucoup mieux à la crèche ou à la garderie avec des enfants du même âge. Un seul point a fait l'unanimité: tous ont trouvé formidable que le père réduise son temps de travail pour assumer une partie de l'éducation.

J'ai été surprise de constater à quel point il semblait aller de soi de prodiguer ce type de conseils. Or en Suisse, les structures sont insuffisantes pour permettre de concilier la vie de famille et la vie professionnelle de manière optimale – surtout en temps de pandémie, où bureau et salle de jeu tendent à se rapprocher et demandent de trouver d'autres solutions. Il est vrai qu'en temps normal, la plupart des communes offrent des solutions individuelles de garde dans les écoles, mais il peut arriver que les enfants d'une même famille n'aient pas les vacances scolaires en même temps. Des structures d'accueil journalières font généralement défaut ou sont inabordables pour des familles moyennes. Chaque famille doit trouver pour elle-même le modèle qui lui convient le mieux tout en tenant compte de nombreux aspects, organisationnels, sociaux, mais aussi financiers. Il est donc d'autant plus important que nous nous soutenions et nous encourageions mutuellement dans le choix de notre solution individuelle.

Certes, si la répartition classique des rôles a évolué en Suisse au cours des dernières années, il n'en reste pas moins que la charge des enfants repose pour l'essentiel sur la mère.

Dans mon entourage, la plupart des couples partagent la garde des enfants, mais dans la grande majorité des cas, le temps de travail de la mère est moindre que celui du père. Le plus souvent, le taux d'occupation des pères n'est pas inférieur à 80%, ce qui correspond de fait à un emploi à temps plein. Avec une réduction de la charge de travail de 100 à 80%, les pertes en termes de champ d'activité et de responsabilité sont minimales. Malheureusement, il en va souvent différemment lorsque la réduction est plus importante. Et qu'en est-il des offres d'emploi à temps partiel, qui permettraient d'envisager autrement la garde des enfants et, surtout, de maintenir les mères dans l'emploi? Des recherches sur un portail de l'emploi indiquent, pour toute la Suisse, 764 postes d'ingénieurs civils avec un taux d'occupation de 80 à 100%. En limitant la recherche à un taux d'occupation de 60 à 75%, on n'en trouve plus que 40, et seulement huit pour des postes entre 40 et 55%.

Faisons donc quelque chose dans nos entreprises pour aider à mieux concilier travail et famille, de sorte que nous puissions en toute bonne conscience répondre à nos enfants: «Oui, j'ai fini mon travail pour aujourd'hui.»

Viviane Buchwalder-Koller, ing. civile MSc EPF,  
membre de la direction de Diggelmann + Partner AG

# Révision de loi sur la protection de l'environnement

## *Beaucoup de bruit autour de la densification?*

Avec l'assouplissement des exigences en matière de protection contre le bruit, le Conseil fédéral entend faciliter – dans le cadre des autorisations ordinaires de construire – la densification du bâti. Si l'usuc salue cette orientation, la proposition de mise en œuvre contient néanmoins des aspects pour le moins kafkaïens.

La Suisse doit gérer avec parcimonie ses zones à bâtir, stopper le mitage et encourager la densification du bâti. Tels sont les axes directeurs de la loi révisée sur l'aménagement du territoire, mise en vigueur par le Conseil fédéral le 1<sup>er</sup> avril 2014. La proximité entre les personnes et les infrastructures engendre cependant inévitablement pour les premières une augmentation de la pollution sonore. Aux fins de protéger la population de telles nuisances, la loi sur la protection de l'environnement applicable actuellement prévoit ainsi qu'un dépassement des valeurs limites d'immissions n'est possible que moyennant des autorisations exceptionnelles délivrées par les cantons. Dans sa motion 16.3529 déposée en 2016, le conseiller national Beat Flach (parti vert/libéral/Argovie) demande que la pratique dite de la fenêtre d'aération – déjà appliquée dans plusieurs cantons – soit ancrée au niveau fédéral, de sorte à faciliter la densification du milieu bâti même dans les zones exposées au bruit. Il suffirait à cet égard que les valeurs limites d'immissions soient observées au moins sur une fenêtre adaptée à l'aération et non pas sur toutes les fenêtres de chaque pièce à usage sensible au bruit.

## *Marge de manœuvre des concepteurs restreinte par la pratique actuelle des autorisations*

Début septembre 2021, le Conseil fédéral a mis en consultation la révision partielle de la loi sur la protection de l'environnement, procédure qui a pris fin en décembre de la même année. En ce qui concerne la protection contre le bruit, le projet vise un meilleur équilibre entre l'aménagement du territoire et la prévention des nuisances sonores, ainsi qu'une clarification des dispositions légales relatives au bruit pour la délivrance de permis de construire. Ce faisant, le Conseil fédéral applique le principe selon lequel le bruit doit être combattu à la source. En cas de dépassement des valeurs limites d'immissions et conformément au droit actuel en vigueur, les autorisations de construire ne sont octroyées que si les pièces ont été judicieusement disposées et si d'éventuelles mesures complémentaires de lutte contre le

bruit ont été prises. Dans la pratique, cet impératif a régulièrement pour conséquence de restreindre la marge de manœuvre des concepteurs.

## *Critère d'évaluation basé sur les pièces individuelles par unité d'habitation plutôt que sur des immeubles neufs entiers*

Il devrait désormais être possible de procéder à une évaluation plus différenciée des atteintes nuisibles, plus précisément au niveau de chaque unité d'habitation individuelle. Un permis de construire pourrait dès lors être accordé dans des zones affectées par le bruit si l'unité d'habitation en question dispose d'un nombre suffisant de pièces à usage sensible au bruit dans lesquelles les valeurs limites d'immissions sont respectées au moins en partie et si, dans le cas d'un dépassement des valeurs limites d'immissions, elle prévoit un espace extérieur à proximité immédiate dans lequel les valeurs de planification sont respectées durant la journée. Le Conseil fédéral détermine, via l'ordonnance, la proportion suffisante de pièces à usage sensible au bruit ainsi que la taille de l'espace extérieur.

## *Assouplissement dans l'obtention de l'autorisation ordinaire de construire*

La révision de la loi doit permettre l'octroi d'autorisations ordinaires de construire sur la base de critères objectivement compréhensibles, rendant caduque la pratique actuelle des autorisations exceptionnelles. La proposition du Conseil fédéral est d'autant plus insigne qu'elle va au-delà de la motion Flach – laquelle demande la légalisation de la pratique dite de la fenêtre d'aération – en assouplissant les exigences en matière d'exposition au bruit. L'évaluation par unité d'habitation et la mise en avant d'un nombre suffisant de pièces respectant partiellement les valeurs limites favorisent l'objectif de densification. Elles laissent en outre ouverte la question de savoir si les mesures de réduction du bruit s'appliquent à la source de la nuisance sonore ou à la substance même de la construction.

## *Exigence d'un espace extérieur – Kafka s'invite dans le dédale des lois urbaines*

Dans le même temps, l'exigence d'un espace extérieur en cas de dépassement des valeurs d'immissions pose un dilemme tout simplement kafkaïen: les valeurs de planification sont en effet généralement inférieures aux valeurs limites



## «Si les valeurs limites d'immissions ne peuvent être respectées dans des pièces fermées, comment sauraient-elles l'être dans la pratique pour des valeurs de planification applicables aux espaces extérieurs?»

d'immissions; or si les valeurs limites d'immissions ne peuvent être respectées dans des pièces fermées, comment sauraient-elles l'être dans la pratique pour des valeurs de planification applicables aux espaces extérieurs? Ceci sans parler du fait que l'aménagement d'espaces extérieurs est d'autant plus difficile au sein d'un tissu densément bâti. En posant une telle obligation, le Conseil fédéral passe à côté de l'objectif du projet et empêche précisément un assouplissement des exigences en matière de protection contre le bruit.

### *Pour une densification cohérente vers l'intérieur*

L'usuc s'engage en faveur d'une densification cohérente du bâti vers l'intérieur. Les valeurs limites d'immissions devraient de fait n'être prises en considération que si elles ne peuvent être adéquatement compensées par des mesures appliquées à l'intérieur même de l'immeuble. Autrement dit, en admettant que l'installation par exemple d'un système d'aération indépendant de l'extérieur rende superflue

l'ouverture de fenêtres isolées contre le bruit, le dépassement des valeurs limites d'immissions lorsque les fenêtres sont ouvertes devrait ne plus jouer aucun rôle. L'ouverture des fenêtres relève en l'occurrence de la volonté propre des résidents et ne requiert par conséquent pas de mesure de protection complémentaire contre la pollution sonore. En revanche, l'exigence d'un espace extérieur à proximité immédiate doit, elle, être purement et simplement supprimée.

---

La prise de position de l'usuc sur le projet de révision est publiée sous [www.usuc.ch/energie-und-umwelt](http://www.usuc.ch/energie-und-umwelt) (voir Consultations, en allemand).

●  
Laurens Abu-Talib, responsable des affaires politiques, secrétariat usuc

*Preuve de l'égalité salariale – pas de discrimination de prestataires privés*

# «L'on peut légitimement parler d'une monopolisation insidieuse.»

---

*La loi fédérale sur les marchés publics (LMP) totalement révisée et le nouvel Accord inter-cantonal sur les marchés publics (AIMP) énoncent tous deux au chapitre 3 (art. 11 à 15) divers principes généraux, parmi lesquels figure l'exigence du respect des dispositions relatives à la protection des travailleurs, des conditions de travail, de l'égalité salariale entre femmes et hommes et du droit de l'environnement (art. 12). Il s'agit en l'occurrence, au sens de l'art. 26 LMP/AIMP, de conditions de participation impératives que tous les soumissionnaires et sous-traitants sont tenus de satisfaire. Ces conditions s'appliquent directement de par la loi et ne requièrent pas particulièrement d'être mentionnées dans l'appel d'offres en tant que tel.*

En ce qui concerne l'égalité de traitement salarial, l'art. 12, al. 1, LMP/AIMP renvoie aux dispositions de la loi fédérale sur l'égalité entre femmes et hommes (LEg). L'observance de cette loi est un impératif pour tous les soumissionnaires.

Il incombe à l'adjudicateur de demander, dans le cadre de la procédure, les preuves justifiant le respect de cet impératif. Il convient de prévoir dans les documents d'appel d'offres quels justificatifs les soumissionnaires ont à produire, et à quel moment – mais au plus tard avant l'adjudication. Il est question ici d'exigences relatives au contenu de la preuve. Alléguer un système de preuves proprement dit n'est pas admissible.

Cet aspect est d'importance concernant l'égalité salariale: le Bureau fédéral de l'égalité entre femmes et hommes (BFEG) a développé avec le logiciel Logib un modèle d'analyse de la Confédération en matière d'égalité salariale. Grâce à cet outil, des entreprises privées peuvent contrôler leur structure salariale, aux fins d'obtenir une confirmation de conformité avec les dispositions légales (respect de l'égalité salariale). Or il est à noter que des fournisseurs privés proposent également des instruments d'analyse similaires. La société Landolt & Mächler Consultants notamment, avec laquelle l'usuc entretient de longue date des échanges étroits, offre une solution analogue très professionnelle et remet aux entreprises évaluées des certificats attestant le respect de l'égalité salariale.

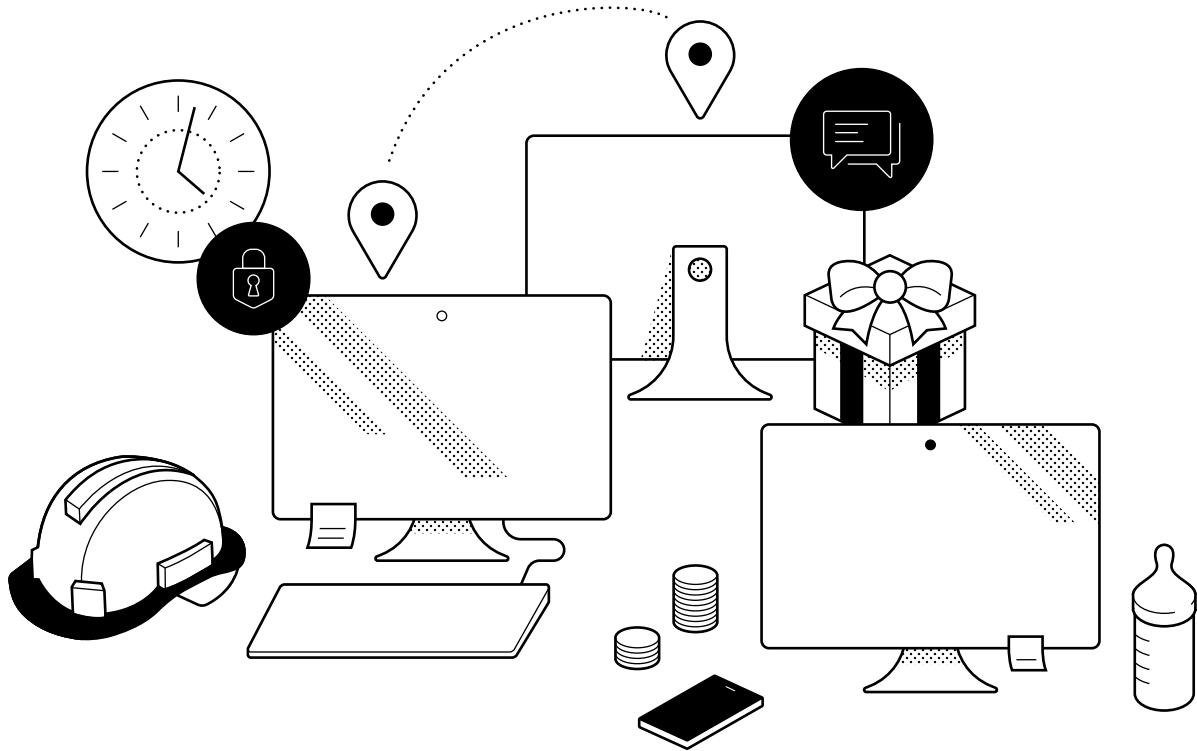
D'un point de vue juridique, il n'y a pas d'ambiguïté: Logib ne jouit d'aucune préséance et les prestataires privés doivent être traités de la même manière. Dès lors, un adjudicateur ne saurait insister sur le fait que la preuve de l'égalité salariale à fournir dans le cadre de la procédure d'acquisition peut résulter seulement et uniquement d'une évaluation via Logib. Il doit au contraire accepter des attestations analogues délivrées par des prestataires privés.

Le commentaire du Conseil fédéral relatif à l'ordonnance sur les marchés publics (OMP), du 12 février 2020, précise d'ailleurs à ce propos (page 6): «Le soumissionnaire peut effectuer l'analyse de l'égalité salariale, dont les résultats doivent être contrôlés par un organe indépendant conformément à l'art. 13d LEg, soit avec l'outil standard Logib, qui est mis gratuitement à disposition par le BFEG, soit avec une autre méthode scientifique et conforme au droit au sens de l'art. 13c LEg.»

Dans ce contexte, comment ne pas sourciller devant la pratique du canton de Bâle-Ville, laquelle va à l'encontre de ce principe et dont le journal satirique zurichois *Nebelspalter* s'est fait l'écho dans son édition en ligne du 16 décembre 2021? Il apparaît en effet que le canton, dans son rôle d'adjudicateur, exclut de la procédure d'adjudication des soumissionnaires qui ne recourent pas à Logib mais présentent d'autres attestations. Et le *Nebelspalter* de citer à cet égard Isabelle Häner, professeure titulaire de droit public et administratif à l'Université de Zurich, et spécialiste du droit administratif: «Si les administrations n'acceptent plus que Logib dans les appels d'offres publics, le contrôle de l'égalité salariale sera monopolisé et les prestataires privés seront évincés du marché. L'on peut légitimement parler d'une monopolisation insidieuse.»

Il reste à espérer que le canton de Bâle-Ville renonce rapidement à sa pratique illicite. Au même titre que tous les autres pouvoirs adjudicateurs, il a l'obligation d'accepter équitablement les certificats de tous les prestataires de systèmes d'analyse salariale reconnus en la matière.

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



## Révision des conditions d'engagement pour les bureaux d'études de projets

En 2012, l'usic convertissait l'ancien contrat-cadre de travail (CCT) en recommandations unilatérales émises par ses soins, réglant ainsi les conditions d'engagement pour ses entreprises membres. Ces conditions d'engagement constituent des standards minimaux, dont l'association attend le respect de la part de ses membres. Conformément à cette exigence, les conditions d'engagement jouissent d'une large diffusion: nombre d'entreprises usic les appliquent telles quelles dans leurs relations de travail, d'autres s'en inspirent pour élaborer leurs propres règlements d'engagement. Plusieurs bureaux vont même au-delà des standards minimaux, en accordant à leurs collaborateurs des avantages accrus, notamment un droit aux vacances plus étendu.

Dix ans bientôt après leur élaboration, les conditions d'engagement ont montré leur obsolescence. Aussi le comité a-t-il engagé un processus de révision, se fixant à cet égard trois objectifs:

- suivre et mettre en œuvre les modifications législatives intervenues entre-temps;
- lever des ambiguïtés avérées dans la pratique, propres à certaines réglementations;
- le cas échéant, inclure des thématiques d'actualité et moderniser des dispositions obsolètes.

Les conditions d'engagement, révisées en ce sens, ont été adoptées par le comité le 7 décembre 2021 et ont, depuis, été mises en ligne dans leur nouvelle mouture sur le site Internet de l'usic, sous:

**[www.usic.ch/fr/anstellungsbedingungen](http://www.usic.ch/fr/anstellungsbedingungen)**

Les principales modifications par rapport à la version précédente concernent les aspects suivants:

### *Champ d'application*

Alors que les anciennes conditions d'engagement n'étaient explicitement pas applicables aux contrats impliquant des membres de la direction ou des apprentis, ce principe a été inversé: les conditions d'engagement remaniées s'appliquent dorénavant à tous les contrats de travail, pour autant que des dispositions dérogatoires n'aient pas été convenues pour certains groupes. Cette réserve peut s'avérer particulièrement utile en ce qui concerne les cadres et les apprentis.

### *Lieu de travail et lieu d'affectation*

Un art. 3 nouvellement ajouté stipule qu'en principe – i.e. sauf accord contraire –, le siège social de l'employeur est réputé lieu de travail. En cas de télétravail régulier, il conviendrait d'adopter une réglementation dérogatoire correspondante. Le nouvel article pose en outre la règle selon laquelle en cas de lieu d'affectation extérieur (p. ex. sur un chantier), le trajet (du domicile au lieu d'affectation) est



considéré, jusqu'à 45 minutes au maximum, comme un trajet pour se rendre au travail et n'est dès lors pas indemnisé comme temps de travail.

### *Date de résiliation*

L'art. 4.1 précise désormais qu'une résiliation de la relation de travail (pendant et après la période d'essai) peut intervenir en tout temps (les délais demeurant les mêmes) et non plus être prononcée uniquement pour la fin d'un mois. Cette nouvelle disposition présente l'avantage qu'une (brève) maladie durant le délai de résiliation n'entraîne pas automatiquement une prolongation de la relation de travail d'un mois supplémentaire.

### *Bureau de médiation*

Conformément au nouvel art. 6.3, les entreprises sont tenues de désigner un bureau de médiation, auquel les collaborateurs peuvent s'adresser en cas d'atteinte présumée à leurs droits de la personnalité. Ce bureau peut être institué à l'interne (p. ex. direction, ressources humaines) ou à l'externe (p. ex. étude d'avocats).

### *Protection des données*

La disposition relative à la protection des données (art. 7) a été remaniée, explicitée et adaptée aux directives actuelles. Elle comprend également le consentement des collaborateurs au traitement adéquat de leurs données personnelles (p. ex. utilisation de curriculum vitae dans le cadre d'offres).

### *Activités accessoires et fonctions publiques*

L'ancienne et rudimentaire disposition sur les activités accessoires des collaborateurs (art. 10) a été explicitée et complétée par un nouvel article sur l'exercice de fonctions publiques (art. 11). Les deux articles prévoient en particulier l'obligation pour le collaborateur d'informer en temps utile l'employeur de tout changement à cet égard.

### *Télétravail à domicile*

Les anciennes conditions d'engagement n'abordaient pas la thématique du télétravail à domicile. Le nouvel art. 14 définit des règles détaillées en la matière, notamment en ce qui concerne le lieu de la prestation de travail, les horaires de travail, la protection des données et les questions de coûts.

### *Entretien avec les collaborateurs*

Si la réalisation d'entretiens avec les collaborateurs ne faisait pas l'objet d'une disposition propre, c'est désormais le cas avec le nouvel art. 15.

### *Contacts avec les médias, déclarations publiques et réseaux sociaux*

L'art. 17, nouveau, énonce à l'attention des collaborateurs des directives régissant les contacts avec les médias, les déclarations publiques ainsi que l'usage de réseaux sociaux. De telles déclarations doivent surtout ne pas aller à l'encontre des intérêts de l'employeur.

### *Interdiction d'accepter des cadeaux*

L'art. 18, nouveau lui aussi, interdit aux collaborateurs d'accepter de quelconques avantages financiers ou dons en argent de la part de partenaires commerciaux, fournisseurs ou autres tiers. L'inverse – à savoir la corruption active – est également proscrit. Font exception les petites attentions, entendu par là des cadeaux occasionnels d'usage d'un montant maximal de 100 francs.

### *Temps de travail*

Les réglementations relatives au temps de travail (art. 19 et 20) ont été révisées à des fins de simplification et de flexibilisation.

### *Absences de courte durée*

La liste des absences de courte durée (jours libres), revue et modernisée, inclut maintenant le partenariat enregistré ou encore l'adoption, par exemple (art. 23).

### *Congé de maternité et de paternité*

La disposition relative au congé de maternité (art. 25) a été adaptée aux exigences légales. Quant au congé de paternité, jusqu'ici non accordé mais devenu entre-temps une obligation légale, il figure dès à présent dans les conditions d'engagement (art. 26).

### *Prise en charge de proches*

La nouvelle réglementation de l'art. 329h du Code des obligations, relative au droit à un congé payé pour le temps nécessaire à la prise en charge d'un membre de la famille atteint dans sa santé, a été introduite moyennant un nouvel art. 27 des conditions d'engagement.

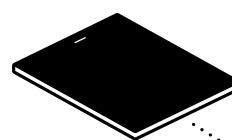
### *Gratification*

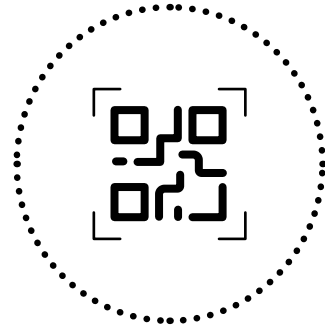
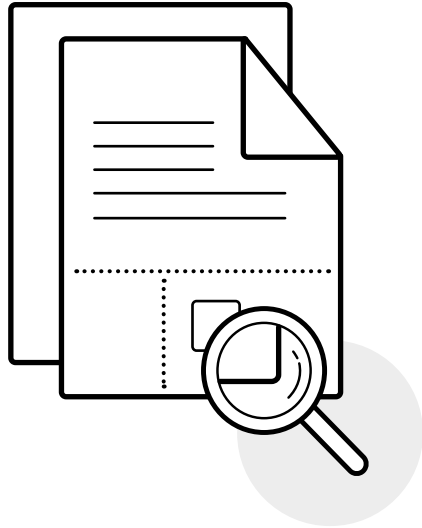
Enfin, un nouvel art. 30 est consacré aux gratifications. Celui-ci stipule en particulier qu'une gratification versée au cours d'une année donnée ne donne aucun droit au versement de gratifications futures.

Fortes des nouvelles conditions d'engagement, les entreprises membres de l'usuc disposent à nouveau d'une base moderne et équitable pour leurs relations de travail. L'usuc recommande à ses membres d'appliquer lesdites conditions.

### **Le conseil juridique de l'usuc répond volontiers à toute question à ce propos.**

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





# Numérisation de la facturation

*L'Office fédéral des routes (OFROU) nous a informés que sa facturation serait désormais numérisée. Nous nous sommes renseignés auprès de Christian Kellerhals, responsable de la division Gestion et finances du Département fédéral de l'environnement, des transports, de l'énergie et de la communication (DETEC) et de l'OFROU, qui nous a fourni les informations essentielles.*

*L'OFROU prévoit de numériser le traitement de ses factures. De quoi s'agit-il?*

Actuellement, les quelque 30 000 factures émises chaque année concernant les routes nationales sont envoyées sous forme papier aux filiales de l'OFROU chargées des infrastructures. Avec le remplacement de l'outil de gestion des coûts de construction TDcost par SAP, l'OFROU passe également à une solution informatique standardisée (dite «Kreditorenworkflow») dans le secteur des routes nationales. Désormais, les factures ne seront donc plus transmises sous forme papier, mais sous forme numérisée au Centre de services (CS) de l'Administration des finances. Le processus sera ainsi identique à la pratique des autres services fédéraux.

*Que signifient concrètement ces nouveautés pour les bureaux d'ingénieurs? Pour leurs propres factures et pour la vérification des factures de tiers?*

Le passage à SAP entraîne des modifications de la page de garde des factures utilisée jusqu'ici. En ce qui concerne le processus, les bureaux d'ingénieurs dont les factures ne sont



pas vérifiées en externe adresseront désormais ces dernières directement au Centre de services. En revanche, si la facture fait l'objet d'un contrôle externe (p. ex. une facture de planificateur qui est encore vérifiée par un service d'assistance à la maîtrise d'ouvrage), elle sera envoyée sous forme numérisée au service de contrôle externe. Dans la mesure où la facture peut être approuvée, l'organisme de contrôle externe signe numériquement la page de couverture de la facture et la transmet directement au Centre de services.

*Christian Kellerhals, responsable de la division  
Gestion et finances du DETEC et de l'OFROU*

### *Quel est le calendrier de la mise en œuvre?*

Le nouveau processus sera opérationnel dès la mise en service du nouvel outil de gestion des coûts de construction, fin juin 2022.

### *Existe-t-il d'autres possibilités d'information ou de soutien de la part de l'OFROU?*

En février dernier, l'OFROU a envoyé une information préalable à tous les partenaires contractuels ayant des contrats en cours. Des informations détaillées, notamment sur la nouvelle page de couverture de la facture, suivront au deuxième trimestre 2022.

Interview menée par Mario Marti avec Christian Kellerhals



# Conférence usic des CEO 2021

## *De nouvelles formes de collaboration comme clé de la réussite des projets?*

Pour parvenir à maîtriser une pression croissante sur les coûts et une complexité constructive accrue, des formes de collaboration innovantes sont de plus en plus recherchées. L'état actuel des expériences a été illustré à partir de projets pilotes des entreprises Implenia et AFC, ainsi que de la Ville de Winterthur. L'intégration précoce d'équipes de projet interdisciplinaires semble justement être un facteur de réussite.

La complexité des ouvrages constructifs comme la pression sur les coûts ne cessent d'augmenter. Avec la révision de la législation sur les marchés publics, la durabilité passe toujours davantage au premier plan. La numérisation permet de mieux mettre à profit les synergies et de planifier avec une vision à plus long terme. Pourtant, dans notre pays, la collaboration reste toujours largement fidèle au modèle classique de relation triangulaire entre le maître d'ouvrage, le planificateur et l'entrepreneur. En cas de conflit, cette situation débouche régulièrement sur des blocages, une sorte d'impasse mexicaine.

## *Un moindre effort malgré une complexité croissante*

Il n'y a dès lors rien d'étonnant à ce que l'on cherche avec insistance de nouvelles voies propres à améliorer la collaboration entre les acteurs. La Conférence des CEO 2021 a été consacrée à ces nouvelles formes de collaboration. Des concepts clés, tels que la construction simplifiée (lean construction), la réalisation de projet intégrée ou l'alliance autour d'un projet, ou encore la pensée créative (design

thinking) pour faire participer la population et les utilisateurs de l'ouvrage, doivent aider à réduire tant le potentiel de conflit que les coûts durant le processus de construction.

## *Rompre avec la pensée en silo et renforcer la confiance*

Johannes Pitterle, Refine AG, une entreprise de conseil spécialisée dans la mise en œuvre d'alliances autour de projets, a présenté les principes fondamentaux de la construction simplifiée en général et ceux de l'alliance autour d'un projet en particulier. Les cinq principes de la construction simplifiée – à savoir valeur ajoutée pour le client, optimisation des processus, flux continu, principe du flux tiré et amélioration permanente – doivent rompre avec la pensée en silo (autrement dit la pensée verticale) des acteurs et mettre l'accent sur la confiance et la responsabilité individuelle. Les outils numériques, y compris la modélisation des données du bâtiment (BIM), facilitent la mise en œuvre de ces exigences. Avec l'alliance autour d'un projet notamment, les intérêts des divers acteurs doivent être coordonnés. Une implication précoce, la prise en charge collective des risques et des bénéfices ainsi que la publication transparente des structures de coûts sont destinées à garantir que toutes les parties impliquées unissent leurs forces pour parvenir au projet dans sa forme la plus aboutie (best for project).

## *Exemple d'Implenia – Travaux préliminaires hors cadre contractuel*

Dans son projet pilote d'alliance à la Schaffhauserstrasse à Zurich, Implenia prend à la lettre le critère d'implication précoce. Carolin Baier et Katja Lässer ont ainsi expliqué comment Implenia avait lancé la phase préparatoire du projet





avec tous les participants, sans aucun contrat à la clé. Actuellement, les acteurs négocient les conditions du contrat multipartite qui s'appliquera par la suite. Si aucun accord n'est trouvé, le candidat peut se retirer du projet. Jusqu'ici, aucune des parties n'a toutefois envisagé cette possibilité, et l'espoir de parvenir à un bon résultat est réel. Des études montrent que les alliances autour de projets peuvent apporter une nette valeur ajoutée, notamment dans des projets aux exigences élevées en termes de complexité, d'attentes en matière de coûts et de délais ainsi que de qualité fournie globalement.

### *Amélioration de la qualité grâce à des équipes de projet interdisciplinaires*

Alois Schälín, membre de l'usic et CEO de l'entreprise AFC AG, a également pris la parole. Il a expliqué l'implication anticipée des acteurs, en partant de l'exemple du travail à la «Big Room» lors de la planification du nouveau lotissement CHAMA à Cham. Toutes les parties prenantes avaient été intégrées dès le début dans les phases de planification. Cette démarche a finalement permis de déposer la demande d'autorisation de construire six mois plus tôt que prévu; la qualité des idées était nettement meilleure et le coût de planification moins élevé au total. Alois Schälín a défendu le point de vue selon lequel, dans le cas de projets complexes, le gain d'efficacité et de valeur ajoutée repose précisément sur les équipes interdisciplinaires.

### *Pensée créative et partenariat public-privé-personnes pour associer la population concernée*

Marisa Kappeler-Schudel, Smart City Winterthur, a évoqué une autre approche intéressante visant la participation de la population concernée. Là encore, le point de départ est la création d'équipes interdisciplinaires prenant en compte, dans

l'élaboration de projets, les besoins et préoccupations de la population. L'approche partenariat public-privé-personnes (PPPP) est suivie moyennant la pensée créative: des prototypes et des projets pilotes sont mis au point à partir d'idées de projets présentés de manière structurée à la population. La thématique couvre ainsi tous les domaines du développement urbain – mobilité, administration, éducation, espaces économiques et espaces de vie.


### *Beaucoup d'inspiration contre un résultat incertain*

Si le programme de la rencontre s'est, dans l'ensemble, révélé très varié et source de nombreux sujets d'inspiration, il a clairement laissé entrevoir à quel point la Suisse manque d'expérience dans ces nouvelles approches des formes de collaboration. On regrettera que des projets effectivement achevés n'aient pu être présentés et pleinement évalués. Il n'en reste pas moins que la composition précoce d'équipes de projet interdisciplinaires semble faire son chemin comme facteur de réussite pour les réalisations complexes.

L'hôtel Schweizerhof à Berne était empreint d'une atmosphère particulière. Alors que la traditionnelle Conférence des CEO s'était déroulée sans public en 2020 pour cause de COVID-19, la manifestation de 2021 a attiré beaucoup de beau monde. Les décideurs des plus grandes entreprises de planification de l'usic ont visiblement apprécié cet échange en présentiel.

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

Photos: Lea Kusano, responsable de la communication, secrétariat usic



## *Glossaire national sur la numérisation dans l'industrie de la construction et de l'immobilier*

---

*Le «Glossaire national sur la numérisation dans l'industrie de la construction et de l'immobilier» a été élaboré sur l'initiative de Bâtir digital Suisse / buildingSMART Switzerland (BdCH / bSCH), du Centre suisse d'études pour la rationalisation de la construction (CRB), des Chemins de fer fédéraux (CFF) et de la Société suisse des ingénieurs et des architectes (SIA). Le glossaire propose une terminologie consolidée et uniforme pour toute la Suisse sur la numérisation dans la planification, la construction, l'exploitation et la déconstruction d'ouvrages.*

*Le glossaire est constamment élargi, de sorte que d'ici à fin 2022, une documentation complète sera disponible en allemand, en français et en italien. En tant qu'institution ou association, vous pouvez participer à son élaboration.*

*Le glossaire peut être consulté sous:  
[bauen-digital.ch/fr/produits/glossaire/](https://bauen-digital.ch/fr/produits/glossaire/)*

**« Cette collaboration ne peut fonctionner pleinement que si les parties parlent le même langage et partagent une même acception des différents termes. »**

Les termes répertoriés dans le glossaire sont évalués selon leur pertinence (hiérarchie). Chaque terme issu de la norme supérieure est donc déterminant. Par contre, un terme d'une norme subordonnée qui s'écarte du terme correspondant de la norme supérieure n'est pas repris dans le glossaire (p. ex. la série de normes SN EN ISO 19650 versus l'aide-mémoire SIA 2051). Les termes du glossaire se réfèrent, lorsqu'ils existent, à la normalisation internationale et nationale. En cas d'absence de termes d'ores et déjà normalisés, recours est fait aux termes utilisés dans la pratique.

En Suisse, les normes du Comité européen de normalisation (CEN) rédigées en anglais sont généralement traduites dans l'une des langues nationales. Or il se peut que le terme traduit ne soit pas d'usage dans le pays.

Le cas échéant, un terme dont l'emploi est recommandé figure en tête du glossaire. Le terme adopté par la traduction de la norme est quant à lui également mentionné.

Le glossaire est le résultat d'un travail de grande envergure et de longue haleine mené dans le cadre de la plate-forme Bâtir digital Suisse, vouée à la transformation numérique de l'industrie suisse de la construction et de l'immobilier. L'usic a, dès le début, soutenu financièrement le projet en qualité de partenaire.

Une terminologie uniforme crée une compréhension commune, laquelle est essentielle à la poursuite de la mise en œuvre de la numérisation dans le secteur de la construction. L'utilisation accrue d'outils numériques (BIM) requiert une collaboration renforcée et en partie restructurée entre les parties prenantes au projet. Or cette

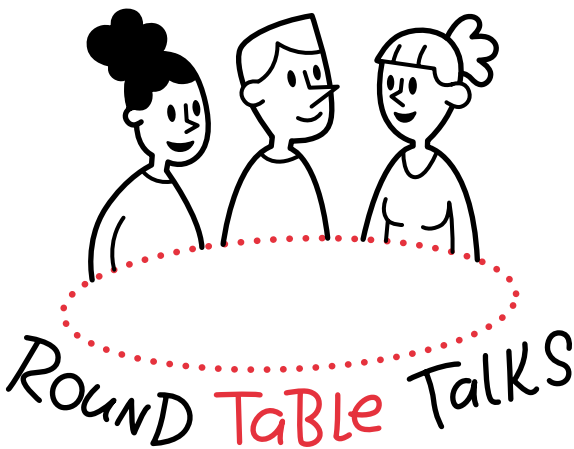
collaboration ne peut fonctionner pleinement que si les parties parlent le même langage et partagent une même acception des différents termes.

En ce sens, l'usic salue expressément le lancement du glossaire, en espérant que ce dernier rencontre une large acceptation au sein de la branche de la construction.

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

*Cinq solutions phares pour une ville durable – Cette année, le think tank «rethink\_ing» s’est consacré au thème de la ville durable («sustainable city»). Rétrospectivement, le processus peut se résumer comme suit: il s’est agi, dans un premier temps, d’ébaucher l’image de la ville durable idéale, puis – lors d’un processus d’allers et retours entre le comité consultatif et les participants aux rencontres d’innovation – d’esquisser des idées concrètes, lesquelles ont été parfois rejetées, ou modifiées avant d’être envoyées en consultation. Au final, cinq idées concrètes pour une ville durable ont pu voir le jour:*

# Think tank rethink\_ing



## Citizen participation – usic competent in citizen engagement processes

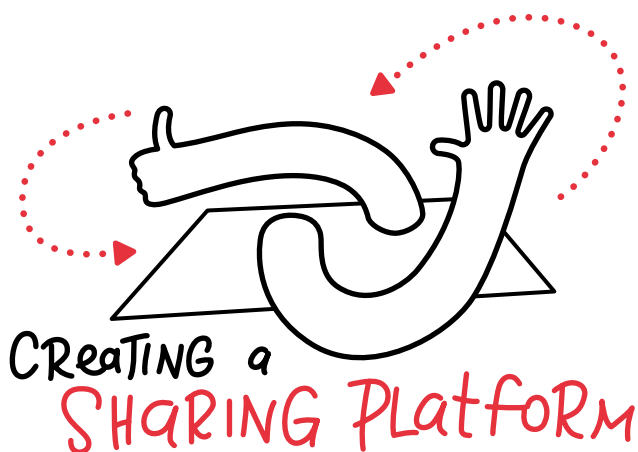
L’usic s’emploie à ce que la participation des citoyens concernés ait lieu à un stade précoce de la planification et non, comme c’est souvent le cas, une fois celle-ci terminée. L’idée centrale est de planifier les projets autant que possible de concert avec la population locale. Aller vers les gens et leurs besoins, selon une approche ascendante (bottom-up) plutôt que descendante (top-down), sont les mots d’ordre qui sous-tendent cette exigence.

## Neighborhood engagement – Civic engagement of usic members

Le terme *pro bono* vient de la locution latine *pro bono publico*, qui signifie «pour le bien commun». Autrement dit, il faut accorder du temps aux collaborateurs des bureaux d’ingénieurs, afin qu’ils puissent s’engager pour le bien de la communauté. Que ce soit dans un quartier, dans une commune ou dans le cadre d’un projet d’une institution, les connaissances techniques des ingénieurs peuvent contribuer de manière significative aux changements nécessaires vers une société durable.







### Net positive infrastructure – usic hosts a sharing platform

«Fais quelque chose de bien et parles-en autour de toi»: une plate-forme de bonnes pratiques doit fournir d'excellents exemples d'idées, de planifications, de bureaux et de projets durables. L'objectif est qu'une telle plate-forme soit une source d'inspiration pour les ingénieurs.

### Holistic city system – Two lobbying proposals

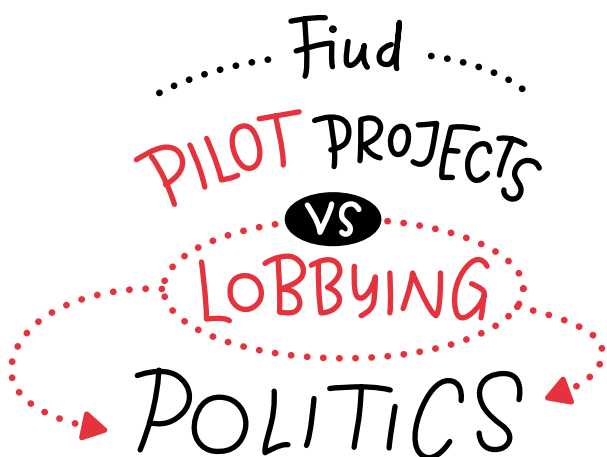
Dans le cadre du think tank, deux exigences politiques au total ont été formulées, à savoir:

A | Dans toute adjudication, il faut impérativement tenir compte de l'intensité de la végétalisation, de la circulation de l'air et de l'ensoleillement.

B | Les communes, les cantons et la Confédération doivent établir un inventaire des infrastructures végétalisables.



### CRITERIA FOR public INFRASTRUCTURE



### Mobility theme – Testing traffic-free zones = New InnoMeet projekt

La mobilité urbaine est une thématique centrale. Le groupe de réflexion actuel a toutefois renoncé à se saisir de ce sujet – sans pour autant signifier par là qu'il le laissait de côté: le dernier projet du think tank consistera à dresser une liste d'institutions et de personnes importantes susceptibles, de par leurs idées et leurs connaissances, de soutenir le deuxième cycle du think tank, lequel devrait en effet être consacré exclusivement à la question de la mobilité.

*«La plupart des participants ont jugé que ce processus d'innovation était une expérience positive. La professeure Katrin Muff a dirigé le processus de manière compétente, avec beaucoup de plaisir et d'enthousiasme. Il appartient désormais au comité de l'USIC de décider des projets à lancer et de ceux qu'il conviendra d'abandonner.»*



# Instrumente de la KBOB

*La révision du droit des marchés publics à l'échelon de la Confédération (LMP) et des cantons (AIMP) a donné lieu à la nécessité de mettre à jour les instruments des autorités adjudicatrices actuels: nombre de guides, recommandations, directives et autres modèles doivent être adaptés aux nouvelles dispositions légales. La Conférence de coordination des services de la construction et des immeubles des maîtres d'ouvrage publics (KBOB) joue à cet égard un rôle de premier plan.*

L'intensité déployée par la KBOB au cours des derniers mois pour remanier des documents existants et en élaborer de nouveaux est impressionnante. Son site Internet consacre une page à la chronologie des nouveaux instruments: <https://bit.ly/3olpcTw>

On retiendra en particulier les document suivants:

## *Guide concernant l'acquisition de prestations de mandataire*

L'actuel guide concernant l'acquisition de prestations de mandataire – *nota bene*: publié à l'époque pour la première fois sur l'initiative de l'usic – a été actualisé au sein d'un groupe de travail KBOB/constructionsuisse (fort d'une large représentation de l'usic) et étoffé de nouvelles annexes. Ces instruments visent à montrer aux pouvoirs adjudicateurs comment procéder de façon appropriée en matière d'appels d'offres et d'adjudications de prestations de mandataire, et comment utiliser au mieux les documents mis à disposition par la KBOB pour obtenir l'offre la plus avantageuse. Deux annexes viennent compléter le nouveau guide: la première contient des explications sur les critères d'adjudication (anciens et nouveaux), la seconde figure à titre de fiche

d'information pour les projets pilotes de la Confédération concernant les critères d'adjudication «fiabilité du prix» et «plausibilité de l'offre» (art. 29, al. 1, LMP 2019). Dans le cadre de cette fiche d'information, la Confédération et ses services d'achat mènent actuellement différents appels d'offres pilotes, notamment pour tester l'application du «modèle tessinois» (fiabilité du prix).

### ***Guide concernant la procédure d'adjudication avec dialogue pour les prestations d'études et de réalisation dans le domaine de la construction***

L'ancien droit offrait déjà la possibilité de mener, à l'échelon fédéral, un dialogue dans le cadre d'une adjudication. La réglementation de l'ancienne ordonnance sur les marchés publics (OMP) avait été explicitée dans un guide de la KBOB (lui aussi d'ailleurs élaboré à l'instigation de l'usic). Le nouveau droit a permis d'intégrer le dialogue dans la loi sur les marchés publics (LPM) et de l'ancrer également à l'échelon des cantons. La KBOB s'est saisie de la nouvelle donne pour actualiser le guide existant.

Ce guide est destiné à soutenir les adjudicateurs publics qui envisagent de mener un dialogue lors d'une procédure d'adjudication portant sur l'exécution de prestations d'études et de réalisation dans le domaine de la construction. Il est assorti d'un modèle de convention régissant le dialogue (rédaction à venir). L'autorité adjudicatrice conclut ce contrat avec les soumissionnaires sélectionnés, avant d'entamer le dialogue avec eux. Le contrat règle la teneur et le déroulement du dialogue ainsi que l'indemnisation des soumissionnaires pour leur participation au dialogue.

### ***Guide concernant la mise en œuvre des procédures de concours ou de mandats d'étude parallèles (avec des indications concernant la «mise en concurrence pour le choix d'un mandataire» [appel d'offres])***

Selon l'ancien droit fédéral, les procédures de concours et de mandats d'étude parallèles n'étaient – tout comme le dialogue – mentionnées qu'au niveau de l'ordonnance. Ces deux procédures sont désormais elles aussi réglées dans la LMP et, par conséquent, au niveau de la loi. Ce glissement a offert à la KBOB l'opportunité d'élaborer un nouveau guide pour ces deux procédures. Le guide, qui vise à établir un consensus sur l'emploi des formes d'acquisition de prestations de mandataire, s'inspire largement, en termes de contenu, du corpus de règles éprouvé de la SIA (règlements SIA 142/143).

La KBOB souhaitait également illustrer dans son guide la mise en concurrence pour le choix d'un mandataire. Cette procédure, qui n'est pas mentionnée explicitement dans le nouveau droit des marchés publics, connaît toutefois une popularité grandissante dans la pratique. Il s'agit d'une procédure au sens classique du terme (appel d'offres de prestations), au cours de laquelle différents éléments (p. ex. proposition d'une solution technique) sont examinés et évalués en tant que critère de qualité. L'usic soutient et encourage cette procédure, dans la mesure où elle permet,

lors d'appels d'offres de prestations d'ingénierie, de juger et d'évaluer efficacement l'innovation et les connaissances professionnelles des soumissionnaires sous l'angle des aspects qualitatifs. Une telle procédure contribue de façon essentielle au renforcement de la concurrence en matière de qualité. Dans le cadre des discussions avec la KBOB, la mise en concurrence pour le choix d'un mandataire a toutefois soulevé un vent de fronde parmi les associations d'architectes. Ces dernières y voient le risque d'une mise en concurrence avec le concours classique et, partant, un affaiblissement en termes d'assurance de la qualité. Le débat a débouché sur un compromis prévoyant que la mise en concurrence pour le choix d'un mandataire ne soit pas recommandée pour les prestations d'architecture, mais pour toutes les autres prestations de planification (autrement dit, en premier lieu les prestations d'ingénierie).

### ***Guide concernant l'acquisition de prestations globales***

Avec ce nouveau guide, la KBOB entend montrer à ses membres comment procéder pour lancer un appel d'offres portant sur des prestations globales (prestations d'entreprise totale) et déterminer l'adjudicataire, et comment il convient d'utiliser les documents de la KBOB aux fins d'obtenir les meilleurs résultats possible en attribuant le marché à l'offre la plus avantageuse.

### ***Stratégie de l'administration fédérale en matière d'acquisitions***

Sur la page Internet mentionnée en tête d'article, la KBOB publie également des recommandations en vue de l'application de la stratégie de l'administration fédérale en matière d'acquisitions. Les services demandeurs et les services d'achat de l'administration fédérale ont l'injonction du Conseil fédéral de remplir les exigences de la stratégie fédérale concernant les acquisitions en définissant les objectifs opérationnels à atteindre dans leurs domaines de compétence.

Les recommandations de la KBOB et de la Conférence des achats de la Confédération (CA) indiquent aux responsables des services les mesures qu'ils peuvent prendre dans leurs unités organisationnelles pour respecter les axes et objectifs de la stratégie d'acquisition.

Ce document mérite d'être lu, sachant qu'il confirme les axes essentiels et opportuns de la stratégie d'acquisition de la Confédération, résumés ci-dessous en six points:

- Acquisitions axées sur la qualité
- Acquisitions durables
- Acquisitions innovantes
- Acquisitions favorables aux soumissionnaires
- Processus d'acquisition numériques, standardisés et conviviaux
- Réforme des rapports

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

# Promotion de la relève *en Suisse centrale*



*Tobias Widrig, ing. civil dipl. HES SIA, ing. en économie dipl. MAS de la Haute école de Lucerne (HSLU), partenaire et membre de la direction de blessess AG, membre du comité de la section SIA de la Suisse centrale*

*Tobias Widrig a débuté sa carrière professionnelle par un apprentissage de dessinateur en génie civil.*

*Le Salon de l'éducation de Suisse centrale (ZEBI) se tient chaque année et, durant quatre jours, présente à un public curieux, composé presque exclusivement d'écoliers et de leurs parents, les différents métiers et possibilités de perfectionnement. Il constitue un ancrage essentiel dans le processus de choix professionnel des jeunes gens. Pour des raisons que personne n'ignore, le salon n'a pas pu avoir lieu en 2020.*

En lieu et place du salon annulé a été organisé au printemps de l'année dernière un ZEBI en ligne. Il ne restait que peu de temps pour la préparation de cette édition numérique. Les trois corps de métiers géomaticien, dessinateur orientation architecture et dessinateur orientation génie civil mettent sur pied à chaque fois un stand commun dans le cadre du salon. Cette collaboration bien rodée a permis d'élaborer les contributions numériques en l'espace de quelques semaines et de les présenter ensuite via Internet à un public nombreux et intéressé. De multiples questions ont été posées sur le chat, auxquelles l'équipe d'experts a pu répondre directement par ce même canal ou en direct. Si cette formule était nouvelle pour tous les participants, l'on peut affirmer avec fierté que cette première a parfaitement rempli sa mission.

# «Les dessinateurs constituent une main-d'œuvre spécialisée recherchée et beaucoup d'ingénieurs ont réussi une carrière en commençant par un apprentissage de dessinateur.»

Une animatrice du ZEBI en pleine explication



Le ZEBI 2021 a fort heureusement pu se tenir à nouveau en présentiel. Du jeudi 11 novembre au dimanche 14 novembre 2021, plus de 22 000 personnes ont eu l'opportunité de s'informer, sur le site d'exposition à Lucerne, des nombreuses offres de formation et de perfectionnement. Au stand sponsorisé conjointement par l'usic et la SIA, les trois associations professionnelles GEOSUISSE (société suisse de géomatique et de gestion du territoire), BBV ZFA (association des formateurs de Suisse centrale, orientation architecture) et zbv-z (association des formateurs de Suisse centrale, orientation génie civil) ont mis en lumière leur métier. Des professionnels motivés et une sélection d'apprentis ont dévoilé les multiples facettes de nos professions, s'aidant à cet effet d'affiches, de modèles en trois dimensions créés moyennant la conception assistée par ordinateur (CAO), de brochures, de théodolites et d'autres outils encore. Afin de souligner l'unité d'ensemble, les animateurs du stand étaient vêtus de polos imprimés. Les conseillers présents ont eu le plaisir de faire valoir leurs compétences en répondant non seulement aux interrogations types récurrentes sur le contenu du travail d'un dessinateur ou d'un ingénieur civil, mais aussi à des questions sur des sujets très spécifiques comme la modélisation des données du bâtiment (BIM) par exemple.

La section SIA Suisse centrale, en la personne de Tobias Widrig (membre du comité), soutient les trois associations en matière d'organisation. Il apparaît que la coopération entre les professionnels des différents métiers ne fonctionne pas uniquement lors de projets constructifs concrets, mais qu'elle est également motivante dans ce projet particulier axé sur la promotion absolument nécessaire de la relève. Nos professions sont bien trop essentielles à la société pour être négligées. L'usic et notamment ses membres ont eux aussi besoin d'une relève qualifiée en nombre suffisant. Les dessinateurs constituent une main-d'œuvre spécialisée recherchée et beaucoup d'ingénieurs ont réussi une carrière en commençant par un apprentissage de dessinateur.

Tobias Widrig, blessness

Photo en page gauche: blessness

Photo en page droite: zebi\_luzern, www.flickr.com

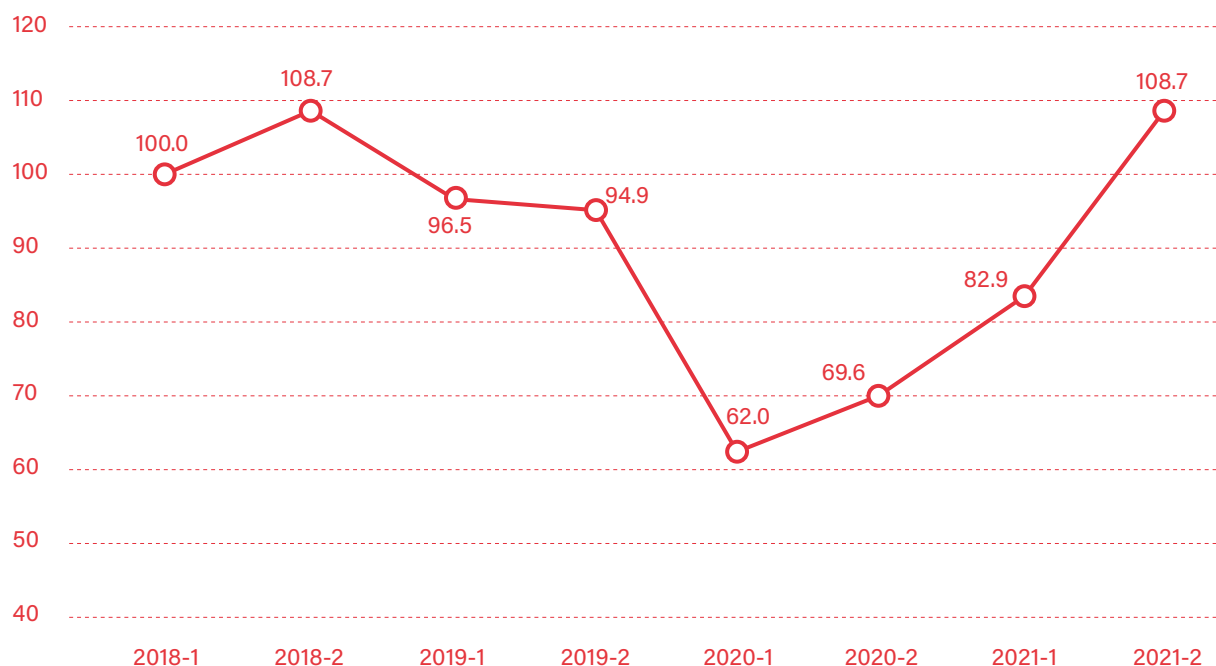
# Marché européen de la planification

*L'économie de l'Europe en nette reprise – La conjoncture européenne dans la construction a retrouvé son niveau de l'automne 2018. Même les pays traditionnellement plus faibles profitent de cette reprise. Le souci principal concerne toujours la pénurie de main-d'œuvre qualifiée. Des causes d'incertitude résident dans l'inflation croissante et, avec elle, la menace d'une augmentation des taux d'intérêts.*

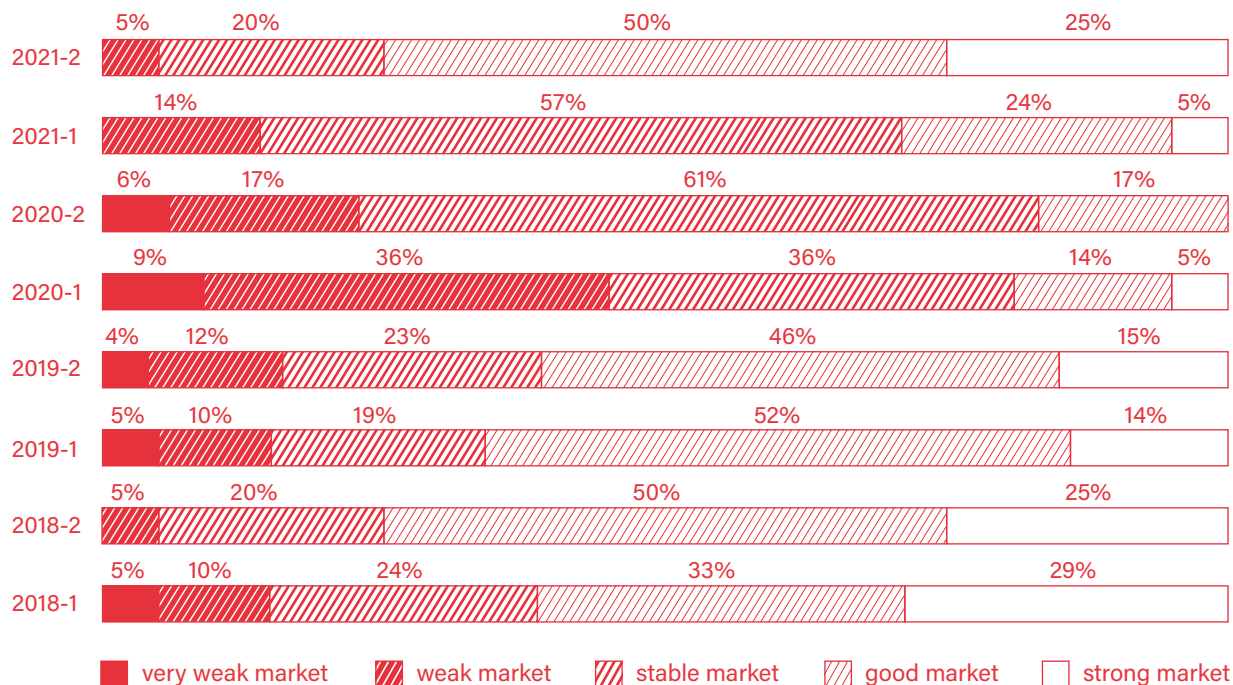
La Fédération européenne des associations de conseil en ingénierie (EFCA) publie deux fois par an un baromètre sur la situation des marchés de la planification. Si l'on en croit les chiffres, la branche semble s'être amplement remise de l'effondrement constaté précédemment sous l'effet de la pandémie de coronavirus. En novembre 2021, l'index de marché de l'EFCA avait à nouveau atteint son niveau de l'automne 2018, avec 108,7 points.

Quelque 75 % des pays ont annoncé des marchés bons à forts, ce qui correspond exactement aux valeurs de l'automne 2018. La Roumanie a été le seul pays à déclarer un marché très faible, la Bulgarie, la Lituanie et le Portugal affichant pour leur part des marchés plutôt faibles. La reprise a été particulièrement forte dans les pays de l'Europe du Nord. La Suisse a communiqué un marché favorable.

Indice du marché EFCA, printemps 2018 – automne 2021  
2018-1 = 100 %.



Évolution du marché en pourcentage, par catégorie



## «La pénurie de main-d'œuvre [...] est redevenue le plus grand défi.»

La reprise a également des répercussions sur le marché du travail. La pénurie de main-d'œuvre qui, au plus fort de la crise, était passée au second plan des problèmes en raison de l'absence de projets est redevenue le plus grand défi. Le manque de projets est quant à lui passé, de manière significative, en dernière position.

Cette évolution révèle un effet de rebond particulièrement fort. Les projets suspendus ou interrompus ont été rapidement repris l'année suivant l'effondrement de 2020. Et même des pays ayant généralement une faible activité constructrice, comme la Turquie ou la Grèce, ont profité de cette évolution. Preuve en est que, outre cette correction, l'économie dans son ensemble connaît une embellie.

En comparaison européenne, la Suisse est en bonne place. Les mandats ont été largement maintenus et, même durant la crise, les carnets de commandes ont été bien remplis. Certes, les réticences en matière d'investissements dans la construction semblent s'atténuer; pourtant, la menace d'inflation et donc d'augmentation des taux d'intérêts pourrait à moyen terme mettre un frein à cette évolution. Les répercussions de la crise du coronavirus sur les budgets des communes restent incertaines.

Plus d'informations sous:  
<https://bit.ly/3IVejjh>

Laurens Abu-Talib, responsable des affaires politiques,  
 secrétariat usic  
 Données: EFCA Industry Barometer Task Force



— Brigitte Manz-Brunner, lauréate du  
Compas d'argent 2021

*Avec le Compas d'argent, la fondation bilding récompense des entreprises ou des personnalités qui se mobilisent de manière particulièrement active à promouvoir la jeune relève professionnelle et les objectifs de la fondation. En 2021, le point de mire était une personnalité investie de diverses manières et dans différents rôles en faveur de la promotion de la relève et des femmes, ainsi que des professions d'ingénieur en général.*

REMISE DU

# «Compas d'argent» de la fondation bilding

Urs von Arx, président de la fondation bilding et directeur général du groupe HHM, a remis la distinction à Brigitte Manz-Brunner. La lauréate, qui a obtenu son diplôme d'ingénieure agronome à l'École polytechnique fédérale de Zurich (EPFZ), est aujourd'hui directrice associée suppléante d'une agence de communication stratégique.

Depuis de nombreuses années, Brigitte Manz-Brunner s'implique sans relâche et avec beaucoup de passion pour encourager les enfants dans le domaine des MINT (mathématiques, informatique, sciences naturelles et technique).

Elle est l'instigatrice de projets tels que KIDS-Info ou «Je suis ingénieure». Ayant à cœur la promotion des femmes dans les métiers de l'ingénierie, elle soutient ainsi très directement un objectif important de la fondation bilding. Bien qu'elle ait transmis en 2020 le flambeau de la direction de l'Association suisse des femmes ingénieures (ASFI) à Nora Escherle, Brigitte Manz-Brunner n'en reste pas moins directrice de NaTech Education, la plate-forme visant un meilleur ancrage des disciplines MINT dans la formation générale.

**En recevant le Compas d'argent, Brigitte Manz-Brunner se voit chaleureusement remerciée pour son immense et indéfectible engagement.**



# **Du** **nouveau** **à l'Académie usic**

Les participants qui auront suivi tous les modules recevront le certificat «Leadership 4.0» correspondant.

Depuis cinq ans, l'Académie usic forme et perfectionne en particulier de jeunes cadres, les préparant à leurs multiples tâches professionnelles. Au printemps, le cours de certificat pour cadres des bureaux de planification en sera déjà à sa onzième édition. Mais l'Académie usic ne se repose pas sur ses lauriers et a même étoffé plus avant un concept synonyme de franc succès.

Le 9 mai 2022 débutera le nouveau cours de direction «Leadership 4.0» à l'attention spéciale des membres de la direction des bureaux de planification. Pendant cinq jours au total articulés en dix modules, différents thèmes (de gestion d'entreprise) seront traités et, en partie, élaborés en commun. Les différents volets du cours comprennent notamment l'autogestion,

la présentation personnelle, la rhétorique et les techniques de négociation, la résolution des conflits, la manière de mener des entretiens, le leadership 4.0, les aspects juridiques (responsabilité, droit du contrat de construction et droit du travail), la direction de séances, et sont assortis d'un «Special Leadership Poker Event».

Les participants qui auront suivi tous les modules recevront le certificat «Leadership 4.0» correspondant. En cas de places disponibles, il est également possible de ne suivre que certains modules.

Pour plus d'informations:  
[www.usic.ch/agenda](http://www.usic.ch/agenda)  
[daniela.urfer@usic.ch](mailto:daniela.urfer@usic.ch)

●  
Daniela Urfer, secrétariat usic /  
fondation bilding