

ÉDITION 11+12/24

# JOURNAL SUISSE DES ENTREPRENEURS

SOUS LA LOUPE

## Gestion des changements

Le résultat des  
négociations salariales

Les routes constituent  
un patrimoine national



# SE REMPLIT COMME PAR ENCHANTEMENT

Votre matériel de construction  
au bon emplacement.



## Qui n'avance pas recule

**Le changement est important car, sans lui, point de progrès. Qui est courageux se transforme, qui ne l'est pas est transformé. L'actif choisit, le spectateur subit.**

Innovations technologiques, mutations sociétales et exigences écologiques sont des enjeux actuels et futurs. Petits ou gros, des changements moins spectaculaires imposent, eux, de se réinventer sans cesse. Chacun offre d'innombrables opportunités à qui a le courage de s'y attaquer. Notre branche est à cet égard un cas d'école car construire, c'est être acteur. Les entrepreneurs considèrent dès lors les défis comme des opportunités. Ils façonnent nos villes, garantissent notre mobilité et assument leurs responsabilités en tant qu'employeurs. Par leur travail, ils modifient la Suisse jour après jour. Mais ils sont aussi touchés par le changement et s'adaptent en permanence.

La pénurie de main-d'œuvre? Une occasion de définir de nouveaux profils de compétences et de moderniser les formations. Les entreprises font ce pari et intègrent les jeunes générations – et de plus en plus de femmes et de personnes en reconversion. Ce n'est qu'ainsi que l'on pourra envisager l'avenir. Coopération sur les chantiers? Les alliances de projet permettent

aux entrepreneurs d'apporter leurs compétences plus tôt dans le processus. Cela stimule la mise en commun des intérêts avec les maîtres d'ouvrage et les planificateurs, car confiance et transparence sont demandées de toutes parts. L'avenir de la construction passe par de nouveaux modèles contractuels synonymes d'efficacité et de qualité accrues. Il en va de même pour la sécurité au travail. Les entrepreneurs ont des responsabilités, qu'ils assument. Mais les maîtres d'ouvrage comme les collaborateurs et collaboratrices doivent être activement impliqués pour une protection optimale.

Les hommes d'action que sont les entrepreneurs ne se contentent pas de parler de changements en matière de développement durable, ils mettent en œuvre des améliorations concrètes. Or, la durabilité est aujourd'hui inscrite dans presque tous les appels d'offres. La SSE s'engage pour qu'elle y soit effective, mesurable et appréciable. Les entrepreneurs doivent en effet pouvoir se démarquer au niveau de ce dernier critère, pas du prix. Il faut du courage pour se lancer dans l'inconnu en tournant le dos aux terrains conquis. Si un tel état d'esprit ne date pas d'hier, il s'avère décisif pour l'avenir du secteur de la construction. Qui est courageux transforme le monde, qui ne l'est pas se retrouve transformé par lui. Ceux qui veulent activement façonner le changement, comme les entrepreneurs de la construction donc, se placent du côté actif de la société. Avec courage et détermination, ils ont un objectif clair: celui de changer la Suisse et de construire l'avenir.

Bernhard Salzmann, directeur de la Société Suisse des Entrepreneurs (SSE)



Sous la loupe

## Gestion du changement

Tout est différent de ce qui était auparavant – cela s'applique également, par endroits, au secteur de la construction. Si les changements offrent l'opportunité de nouveaux processus et domaines d'activité, ils mettent également tous les acteurs au défi.

**6-18**

**20**      **Négociations salariales**

**23**      **Brèves**



Les routes représentent un patrimoine national important et utile.

**19**



Les délégués de la SSE ont élu un nouveau membre du CC.

**21**



Iten AG déplace ce qui ne devrait pas pouvoir l'être.

**22**



# Voir les changements comme des opportunités

**Le changement, c'est la vie, comme on dit. Mais quelle attitude adopter professionnellement lorsqu'il s'agit de s'adapter très fréquemment à de nouvelles réalités? C'est ce que nous avons demandé à nos membres.**

**Giacomo Caratti, ingénieur diplômé et directeur technique de Caratti Costruzioni SA, Morcote (TI)**

Les entrepreneurs ne devraient pas craindre les changements; ceux-ci constituent certes des défis, mais surtout de nouvelles opportunités qui leur permettront de faire la différence et d'apporter de belles satisfactions. Actuellement, nous vivons les effets indirects des révolutions dans les domaines des technologies de l'information, qui offrent de nouvelles possibilités d'optimiser l'efficacité, mais induisent aussi un changement de sensibilité écologique et sociétale de la population nous conduisant à interroger la manière dont nous construisons.

**Xavier von Mandach, directeur de chantier, Implenia Suisse SA, Göschenen (UR)**

Sur un chantier, le changement est permanent par nature. Il convient donc de réfléchir à sa finalité. Tous les jours, l'ouvrage se construit, la longueur du tunnel s'allonge, le bâtiment prend forme. In fine, tous les acteurs concourent au changement et en ce sens, c'est positif. A contrario, utiliser le terme changement permanent appelé agilité pour justifier un manque d'anticipation ou de préparation est de fait négatif. Il n'est pas acceptable qu'en raison de l'évolu-

tion permanente et des imprévus qui surviennent régulièrement, on choisisse la solution de facilité du «On verra le moment venu». Sur un chantier, il est essentiel que les travaux soient soigneusement préparés afin de pouvoir prendre le temps nécessaire pour gérer un imprévu sans que cela ne cause de retard.

**Mauro Galli, ingénieur et propriétaire de Galli Costruzioni S.A., Rivera (TI)**

La transformation numérique est indispensable pour rester compétitif et aborder positivement l'avenir. Dans la construction, elle a radicalement influencé le travail, intégrant l'informatique dans la gestion administrative et technique des entreprises, ce qui est essentiel pour le calcul des offres, la planification des travaux et la gestion des chantiers. L'introduction de systèmes de modélisation globale de projets tels que le BIM a optimisé la planification, réalisation et gestion du bâti en centralisant toutes les informations. Les changements sont aussi visibles sur le terrain avec le chantier numérique, qui se caractérise par l'utilisation de machines automatisées et de systèmes numériques de repérage et de suivi améliorant la sécurité et l'efficacité.

# «Il faut enfin comprendre la production»

Auteure: Susanna Vanek

**Présidente de buildingSMART International et membre du conseil d'administration de Bâtir digital Suisse, Birgitta Schock a échangé avec nous sur le thème de la transformation numérique.**

**Le Building Information Modeling (BIM) permet de créer davantage de transparence dans les processus de conception, de construction et d'exploitation. Par conséquent, il est notamment possible de relier la logistique au BIM et de l'intégrer à la conception. Mais pour cela, il est nécessaire que tous les corps d'état se coordonnent autour du projet pour repenser la construction. Dans ce contexte, quels sont les rôles du maître d'ouvrage, du concepteur et de l'entrepreneur?**

S'ils se partagent la responsabilité du projet, ils doivent aujourd'hui adopter de toutes nouvelles manières de travailler, pour tenir compte de l'évolution du métier

**Comment faire pour que les différents participants d'un projet, habitués à travailler de manière indépendante, collaborent dans un véritable esprit d'équipe?**

Il faut pour cela qu'ils aient un objectif commun. Dans les projets de construction conventionnels, chaque partie de la chaîne de valeur fait cavalier seul. Cela peut avoir une incidence négative sur la réussite du tout. Par contre, lors d'une construction basée sur le numérique, l'incitation à collaborer est plus importante, car les processus gagnent en transparence.

**Comment les entreprises peuvent-elles préparer leurs collaborateurs à la transformation numérique?**

Les dirigeants doivent tout d'abord se former eux-mêmes, car il est essentiel qu'ils comprennent l'incidence des nouvelles technologies sur leurs modèles d'affaires et qu'ils identifient de quelle façon ils pourront continuer à générer des recettes à l'avenir. Souvent, les chefs d'entreprise pensent qu'il est essentiel de se démarquer de la concurrence et réfléchissent sous le prisme de l'USP. Mais, à l'avenir, s'appuyer sur des partenariats deviendra plus important. Dès que la direction aura compris cela, elle pourra former ses équipes.

**Et quels changements culturels sont nécessaires en entreprise pour opérer le tournant numérique?**

Il s'agit de personnes, les changements concernent des personnes. Voilà pourquoi les cadres et les collaborateurs doivent savoir quels bénéfices ils en retireront. C'est la seule façon de leur donner la motivation suffisante pour se lancer dans l'aventure. Il faut également que l'entreprise possède une culture de l'apprentissage et soit prête à accepter les erreurs, car c'est ainsi que l'on progresse. Les hiérarchies doivent en outre être suffisamment horizontales et les personnes dirigeantes en mesure d'accepter les critiques de leurs subordonnés.

## «Il est essentiel d'adopter une attitude d'échange des connaissances.»

dans des domaines comme les systèmes, les flux de matériel, les questions de développement durable ou d'élimination des déchets. Dans le cadre du projet Suurstof-fi, nous avons décidé de simplifier la logistique et avons par conséquent examiné la circulation des véhicules afin d'optimiser la distribution de livraison. Ce type d'approche exige de tous les participants qu'ils soient disposés à nommer clairement les problèmes. Cela implique aussi que chaque entreprise soit en mesure de décrire ce qu'il lui faut pour garantir sa réussite commerciale. Si, dans les projets de construction conventionnels, toutes les parties prenantes prévoient une petite marge pour ne pas être obligées de puiser dans leurs réserves en cas de problème, ces dernières n'ont plus lieu d'être lorsque les processus de conception, de construction et d'exploitation sont rendus transparents.

Photo: m.à.d

**La numérisation est une thématique classique de la conduite du changement: elle implique non seulement des évolutions technologiques, mais s'accompagne aussi d'une transformation de la culture d'entreprise. Comment encourager les cadres à participer activement au changement et à repenser entièrement la construction?**

Les cadres doivent se demander quelles sont les opportunités liées au changement, plutôt que d'en anticiper les éventuelles difficultés. Ils se doivent d'être proactifs et prêts à prendre des risques. Dans la mesure où ils sont responsables des modèles d'affaires, ils sont souvent réticents aux changements. Mais les entreprises ont besoin de visions et de stratégies bien définies, qui leur permettent de réagir rapidement à l'évolution des objectifs. Il est également important de s'appuyer sur les connaissances des collaborateurs.

**La simplification de la construction et de la logistique fait émerger de nouvelles approches et de nouveaux processus. Cela peut être source d'insécurités. Or, les conflits sont légion dans le secteur. Comment faire pour que ces conflits ne s'enveniment pas?**

Notre secteur a vraiment besoin de comprendre comment fonctionne la production de la construction! Pour cela, il faut définir les besoins, identifier les rapports de dépendance existants et estimer les quantités critiques que l'on peut contrôler en retirant ou en ajoutant des facteurs. C'est particulièrement difficile pour les concepteurs, qui génèrent leur chiffre d'affaires en facturant leurs heures de travail intellectuel. Dans le cadre de ce changement nécessaire, les nouvelles technologies peuvent aider à envisager en amont des scénarios qui réduisent les risques. S'il existe une culture de la production dans le secteur de la construction d'infrastructures, ce n'est pas le cas dans celui du bâtiment. Trop rares sont ainsi encore les personnes qui considèrent l'acceptation d'un processus de production comme partie intégrante du développement d'un projet et de sa mise en œuvre. Chacun veut apporter sa propre contribution, ce qui complique la conception et la construction, sans compter que cela a parfois même des répercussions sur l'exploitation, la déconstruction ou la réutilisation. Pour moi, il est essentiel d'adopter une attitude de partage et d'échange des connaissances. C'est seulement ainsi que nous ferons progresser l'ensemble du secteur. C'est mon approche et je peux dire qu'elle m'est véritablement bénéfique.



Lire l'article complet

# Vers un traitement des permis de construire par l'IA

Auteur: Mario Süz

L'intelligence artificielle peut révolutionner l'administration de la construction. Certains projets pilotes sont déjà en cours.



L'introduction de l'intelligence artificielle dans l'examen des demandes de permis de construire a déjà connu divers succès en Allemagne. Le projet «KIB» de l'Universi-

giciel analyse les maquettes 3D des projets de construction sur la base des prescriptions locales; une innovation qui simplifie et accélère sensiblement la vérification des critères et la procédure d'autorisation.

## «En Suisse aussi, des recherches sont menées sur des solutions d'IA.»

té technique RWTH d'Aix-la-Chapelle utilise ainsi l'IA pour simplifier et numériser les procédures de demande de permis de construire. L'objectif recherché est de mettre au point un traitement des dossiers aussi rapide que conforme grâce au BIM et à l'IA. Le numérique permet en effet d'analyser la documentation de construction de manière structurée et standardisée et d'y consacrer moins de ressources pour des contrôles manuels.

Des pistes analogues sont également explorées dans notre pays. La Haute école spécialisée du Nord-Ouest de la Suisse (FHNW) étudie les possibilités d'utiliser l'IA pour optimiser l'examen des demandes de permis de construire afin de le rendre, ici aussi, plus efficace tout en l'adaptant aux prescriptions helvétiques.

Une mise en œuvre similaire est testée à Bochum: l'entreprise Vonovia a ainsi développé le logiciel BIM, permet en collaboration avec la start-up VSK.software. Ce lo-

Tous ces projets montrent combien les systèmes basés sur l'intelligence artificielle peuvent augmenter l'efficacité et la qualité du traitement des demandes de permis de construire. Les premiers résultats attestent d'une réduction significative des délais et d'une diminution des erreurs. Grâce à ce type d'initiatives s'appuyant sur l'IA, le travail d'administration de la construction s'oriente vers un avenir prometteur en s'adaptant à des exigences de plus en plus complexes et à la numérisation du secteur de la construction.

Image: ChatGPT

# Un couteau suisse de la durabilité

Auteur: Pascal Gysel

Depuis sa création, Orllati semble toujours avoir un coup d'avance. Y compris pour le développement durable, puisque le groupe, après avoir ouvert plusieurs décharges, fait du circuit court l'un de ses fers de lance et développe de nouveaux matériaux de construction.



Le temps est brumeux ce matin-là, lorsque nous rencontrons Didier Aeby, directeur d'Orllati Granulats & Béton SA. Et pourtant, il se montre extrêmement clair dans la description des objectifs de sa structure: «Nos deux défis concernant les matériaux minéraux sont la préservation des ressources et la diminution de notre empreinte carbone.» Il est catégorique car toute entreprise de construction se doit de prendre soin au maximum de l'environnement. Mais il a aussi le ton affirmé de celui qui fait ce qu'il faut pour aller dans cette direction. Créateur et détenteur de plusieurs décharges, le groupe vaudois Orllati se caractérise par son attention au circuit court et à la recherche en laboratoire de matériaux durables. «Depuis quelques années, nous recyclons au maximum les éléments issus de la déconstruction et le faisons directement à proximité, pour réduire les transports (n.d.l.r.: le siège principal compte d'ailleurs un pôle de revalorisation des matériaux minéraux).

En outre, nous avons cofondé le GEV (Groupement des entreprises de valorisation des matériaux), qui œuvre à une meilleure intégration de matériaux minéraux revalorisés dans la construction et interpelle le Grand Conseil vaudois et les services de l'État à ce propos.»

L'entreprise Orllati développe aussi des matériaux innovants en collaboration avec les hautes écoles. «L'objectif est d'augmenter l'utilisation des bétons recyclés en proposant des recettes de béton à impact carbone réduit, avec toutes les caractéristiques techniques nécessaires pour pouvoir garantir un bon comportement à long terme des structures porteuses.»

Également active dans le réemploi, l'entreprise ne pense pas faire breveter ses innovations: «On sera *open source* pour contribuer à l'utilisation d'un béton écocompatibles».

Photo: SSE/Pascal Gysel & Orllati

# Une chaîne de création de valeur bonifiée

Auteure: Susanna Vanek

**Les alliances de projet ont un grand potentiel, notamment parce que la nouvelle directive SIA 2065 a permis d'en poser les bases appropriées. Telle a été la conclusion du colloque de la SIA.**

«Les exigences sont de plus en plus complexes dans la construction car les parties prenantes à satisfaire sont de plus en plus nombreuses. Il est donc important de collaborer avec tous les acteurs dès les premières phases d'un projet. S'aventurer en terre inconnue demande du courage et implique aussi du respect pour de saines relations d'égal à égal», a expliqué Susanne Zen-

toutes les parties prenantes. Une rémunération liée aux résultats serait aussi une incitation forte. La question serait donc de savoir si les collaborateurs/trices joueraient le jeu. D'après Gian-Luca Lardi, il faudrait aussi des formations continues pour appréhender au mieux cette collaboration en alliances de projet. Et la volonté de se lancer dans quelque chose de totalement nouveau. Mais le président central sait qu'il est opportun de passer d'une culture du conflit à une culture de la confiance.

**«Passons d'une culture du conflit à une culture de la confiance.»**

ker, présidente de la SIA, dans son allocution de bienvenue lors du colloque organisé le 5 novembre dernier au Kursaal de Berne. D'après elle, le nouveau modèle suisse de collaboration en alliances de projet permettra au secteur de la construction d'être également plus attractif pour les employé(e)s, car ainsi ils seront moins impactés par d'éventuels conflits.

La Société Suisse des Entrepreneurs soutient sans réserve le cahier technique SIA 2065 puisqu'elle y a participé, comme le rappelle son président central Gian-Luca Lardi. Pour de meilleurs résultats, il faut un changement de mentalités et une grande implication de

## **La construction est un pilier**

Le conseiller fédéral Albert Rösti a ensuite pris la parole et promis que les entités proches de la Confédération comme l'OFROU participeraient à des projets-pilotes de mise en œuvre selon le cahier technique SIA 2065 de ce nouveau modèle de collaboration. Pour Berne, qui devra prochainement s'atteler à de très nombreux projets dans le domaine des infrastructures, il est important que ceux-ci puissent être mis en œuvre correctement et sans conflits. L'aspect financier n'étant pas à négliger en l'occurrence, Albert Rösti place ses espoirs dans les alliances de projet. Dans ce contexte, il a également évoqué les retards des projets, qu'il attribue en premier lieu aux nombreuses oppositions dans les procédures d'autorisation. Mais il a peu d'espoir que cela puisse changer. Il explique par ailleurs que les litiges peuvent également retarder l'achèvement des projets. Rappelons-le si besoin: «La construction est un pilier.»

Photo: Reto Schlatter



### De la théorie à la pratique

Heinz Ehrbar, chef du groupe de travail SIA 2065, estime pour sa part que si le cahier technique SIA 2065 a été finalisé, le travail n'en est pas pour autant terminé. Il est maintenant temps de le mettre en œuvre. Des attentes trop élevées représentent en effet le pire ennemi du succès. Si les partenariats de la construction se fondaient sur les principes de «comportement» et de «contrat», des éléments constitutifs d'une culture du conflit, la culture de la confiance est au contraire une base des plus solides.

Heinz Ehrbar a ainsi demandé à l'assemblée: «Appliquez à la lettre le cahier technique et le contrat type qui seront applicables au printemps 2025, en évitant toute modification. Sinon, nous risquons d'avoir un sacré bazar sur le marché.»

Martin Beyeler, membre du groupe de travail SIA 2065, a souligné que les alliances de projet n'impliquent aucune responsabilité individuelle liée aux défauts de construction. Le cas échéant, l'alliance doit déterminer à l'unanimité

qui va y remédier. Le maître d'ouvrage peut aussi renoncer à la correction des défauts et faire facturer la moins-value. Il est dans l'ensemble essentiel de «sentir» les problèmes à l'avance et d'en discuter avant qu'ils ne surviennent. La procédure de réception est assez similaire à celle de la norme SIA 118, à part que tous les partenaires contractuels doivent être présents. Les sous-traitants sont liés aux différents partenaires de l'alliance par des contrats traditionnels. Tous doivent contractuellement s'engager à indemniser les dommages, indépendamment de la personne qui les a subis. Un mécanisme de solidarité veille à ce que les corps de métier intervenant vers la fin du projet n'aient pas de problèmes à être payés lorsque le budget prévu est déjà atteint ou dépassé. Cette retenue solidaire est financée par des déductions convenues au préalable sur les factures partielles.

Mais peut-on aussi assurer une alliance de projet? D'après les deux experts en assurance que sont Michael Janke et Sebastian Schimurda, c'est tout à fait possible, et des solutions sont prévues pour le printemps 2025.



Les trois entités responsables que sont la SIA, la SSE et suisse.ing s'attèlent actuellement à la création d'une plateforme commune pour continuer à accompagner l'introduction sur le marché du cahier technique SIA 2065. Nouvellement lancé, le site Pro-Allianz.ch contient des explications importantes et, à partir du printemps 2025, des informations sur des événements d'échange d'expériences et sur l'offre de formation y seront également disponibles.

# Coopérer pour prospérer

Auteure: Giulia Ciarla/Strabag AG

**Strabag Tiefbau a démonté trois vieux immeubles à Effretikon (ZH) et valorisé les matériaux de démolition dans sa propre gravière.**

Vieillissants, les trois immeubles d'habitation de la Rütlistrasse, à Effretikon, ont laissé la place à un nouveau lotissement. L'entreprise Strabag était en charge de leur démolition, de l'élimination des matériaux de construction et du creusement d'une fouille avec blindage en palplanches. Ce sont tout d'abord les travaux de déconstruction et la décontamination des substances nocives qui ont été effectués, notamment grâce à une pelle de démolition et deux pelleteuses de 30 tonnes. Au total, Strabag a généré 5000 m<sup>3</sup> de matériaux de démolition non triés, lesquels ont été traités dans la gravière que la société gère à Bürglen afin d'être remis en circulation.

## Recycler pour l'avenir

Tandis qu'on s'attelait à la déconstruction des immeubles sur le chantier d'Effretikon, les matériaux étaient valorisés au fur et à mesure, dans un souci d'économie. La gravière a pour ce faire accueilli un concasseur mobile de 48 tonnes, qui a permis de transformer les matériaux de démolition minéraux en granulats de qualité. Les matériaux de démolition non triés ont ainsi été déchargés par une pelle mécanique dans une trémie de remplissage, puis transportés par un convoyeur à bande jusqu'au concasseur, où ils ont été tamisés et séparés grâce à des aimants et de l'air pulsé. Les matériaux légers que sont les tubes électriques et les lambeaux de tissu ont été directement déposés dans une benne. Quant au béton recyclable, il a été broyé dans le



concasseur à percussion. Puis, les granulés nettoyés ont été criblés plusieurs fois afin d'obtenir la granulométrie souhaitée. Le produit fini a ensuite été transporté vers les centrales à béton, où il a soit été transformé en nouveau béton soit utilisé dans la construction de routes. Cet exemple de démolition et de recyclage illustre l'engagement de Strabag pour l'économie circulaire et l'environnement.

Photo: Strabag AG

# Meilleur suivi et à moindre coût grâce à l'IA

Auteur: Pascal Gysel

Exposés aux éléments et écarts de température, les murs de soutènement des voies ferrées exigent une attention accrue. Une étude de faisabilité menée par l'EPFL et la Matterhorn Gotthard Bahn vise à automatiser cette surveillance par l'intelligence artificielle.



«Nous avons d'abord pensé à faire scanner les traverses de voies pour en évaluer la dégradation. Mais elles étaient trop neuves sur la ligne. Et puis, ces clichés sont à prendre par des caméras à très haute fréquence, hors budget pour notre projet de recherche», explique Florent Forest, collaborateur scientifique au sein du Laboratoire des systèmes intelligents de maintenance et d'opérations (IMOS) de l'EPFL. Il n'en est pourtant pas déçu: «Les murs de soutènement sont un bien meilleur choix car ils sont nettement visibles par les objectifs embarqués du wagon de mesure et sujets aux fissures et autres usures».

La surveillance routinière, à pied, du tracé de la Matterhorn Gotthard Bahn serait en outre augmentée par l'IA. «Un inspecteur ne peut consigner que des descriptions brèves et une catégorisation sommaire des dommages constatés. Leur localisation et sévérité n'y figurent pas,

ce qui est très limité en cas de paroi en béton de plusieurs centaines de mètres de long», détaille Florent Forest. «De plus, le trajet compte aussi d'autres types de protections, comme des murs en pierre ou formés de blocs; il est alors difficile d'y déceler des défauts, car ils peuvent se cacher dans les interstices», enchaîne-t-il. C'est pourquoi l'IMOS et la compagnie ferroviaire ont décidé de monitorer l'état des murs par comparaison d'images. «Nous sommes partis de photos montrant pêle-mêle murs avec et sans dommage, puis avons entraîné un réseau de neurones à les classer. Ensuite, nous avons déterminé comment ils avaient pris leur décision, afin de localiser l'existence de tout dommage sur le parcours et d'en définir la sévérité.»

Unique en Suisse, ce projet, une étude de faisabilité, se déroulera jusqu'en fin d'année, entre Zermatt et Brigue et Brigue et Disentis.

Photo: Matterhorn Gotthard Bahn

# La SSE œuvre activement sur le plan politique

Auteur(e)s: Romana Heuberger, Matthias Engel et Martin Maniera

**En tant qu'association faîtière nationale du secteur principal de la construction, la SSE s'engage aux trois échelons politiques pour créer des conditions-cadres optimales pour ses membres.**

En automne, le Parlement a traité plusieurs dossiers importants pour le SPC. Un travail politique parfois de longue haleine a permis d'influencer quatre décisions importantes dans l'intérêt du secteur de la construction: d'une part en matière de bruit et des oppositions qui entravent la construction de logements, d'autre part en matière d'indemnisation en cas de chaleur et d'évitement de risques injustes pour les entreprises de construction.

au bruit dans les nouveaux logements doivent disposer d'une fenêtre respectant les valeurs limites. Soit une telle pièce doit respecter les valeurs limites en cas d'aération contrôlée, si un système de refroidissement est installé. Soit il y a un espace extérieur calme. La SSE a suivi de près cette révision pendant trois ans. Les discussions fréquentes avec les parlementaires et diverses organisations liées à la construction ont été essentielles à cet égard.

«On a influencé des décisions importantes dans l'intérêt du secteur.»

## Conditions pour construire davantage de logements

Le nœud gordien du bruit est délié! Il est à nouveau possible de construire des logements dans des zones affectées par le bruit. De nombreux chantiers ont été bloqués par un arrêt du Tribunal fédéral surinterprétant la loi sur la protection de l'environnement (LPE). Les Chambres fédérales ont révisé la LPE en tenant clairement compte de la volonté du législateur. Un maître d'ouvrage a ainsi trois possibilités pour construire dans des zones affectées par le bruit: soit au moins 50% des pièces exposées

## Limitation du droit de recours des associations

Le droit de recours des associations a été limité. À l'avenir, elles ne pourront plus recourir contre des projets de construction résidentielle de moindre envergure. Cela concerne les bâtiments d'une surface de plancher inférieure à 400 m<sup>2</sup>. Les exceptions sont définies de manière exhaustive dans la loi. Ainsi, une famille qui construit un logement à usage propre n'aura plus à craindre des oppositions de puissantes associations nationales. La limitation du droit de recours des associations aux grands bâtiments est un pas important dans la bonne direction.

## Limiter les oppositions aux intérêts dignes de protection

La prochaine étape consiste à revoir les possibilités d'opposition des particuliers. Il s'agit de réintroduire la notion d'intérêts dignes de protection, qui avait été levée suite à un arrêt du Tribunal fédéral de 2011. De facto, cet arrêt a entraîné



une extension significative du droit de recours. Les Chambres fédérales veulent rectifier le tir. Une intervention en ce sens du conseiller aux États Andrea Caroni (PLR/BE) a recueilli un large soutien au Conseil des États. Le Conseil fédéral doit maintenant montrer comment limiter à nouveau le droit d'opposition aux intérêts dignes de protection.

### **Indemnité en cas d'intempéries: avancées intéressantes**

L'indemnité en cas d'intempéries n'est pour l'heure pas versée en cas de ca-

nicule. Le Conseil des États souhaite un changement à cet égard. Une nette majorité en a reconnu la nécessité. Pour que l'assurance intempéries s'applique aussi en cas de forte chaleur, les entreprises doivent avoir la possibilité de décompter les heures d'interruption effectives sans appliquer un délai de carence de trois jours au début de la vague de chaleur. Un tel changement est financièrement justifiable, car les dépenses hivernales de l'assurance diminuent depuis des années en raison du changement climatique.

Même si le Conseil national approuve deux modifications de loi formulées par la conseillère aux États Johanna Gapany (PLR/FR) et la conseillère nationale Samira Marti (PS/BL), l'indemnité pourra à l'avenir être versée simplement et rapidement en cas de canicule. Ainsi, des branches particulièrement exposées aux intempéries, comme la construction, pourront pérenniser de précieux emplois.

### **Risques disproportionnés évités en cas de défauts de construction**

Le délai de réclamation est prolongé de sept à 60 jours dans le Code des obligations. Et le délai de prescription est maintenu à cinq ans. Le Conseil des États et le Conseil national ont déjà approuvé les deux dispositions. À l'origine, le Conseil national voulait supprimer entièrement le délai de réclamation et doubler le délai de prescription à dix ans. Pour les entreprises de construction, le risque aurait été excessif en raison des coûts nettement plus élevés à assumer. Un risque écarté grâce au lobbying du secteur de la construction. Certains détails doivent encore être précisés et seront discutés au Parlement.

### **Garantie d'exécution: pas abstraite, mais concrète**

De nombreux maîtres d'ouvrage privés et publics invoquent directement à la garantie d'exécution abstraite sans envisager d'autres formes de garantie. Ils encaissent ainsi la caution sans prouver qu'une entreprise de construction a causé un défaut. Pour les autres formes de garantie, en revanche, le fardeau de la preuve incombe aux maîtres d'ouvrage. De plus, certains maîtres d'ouvrage abusent de la garantie d'exécution pour faire baisser le prix de la construction. Il est donc réjouissant que le Conseil national ait accepté une motion de Diana Gutjahr (UDC/TG) visant à empêcher de tels abus.



En savoir plus sur les positions politiques de la SSE

# Gérer les conflits autrement

Auteure: Susanna Vanek

**Claudio Giovanoli, directeur général et copropriétaire de l'entreprise Lazzarini AG, est formel: «Il faut changer notre manière de gérer les différends et les conflits».**

Comme l'ont démontré dans leur étude Andreas Kästli, ingénieur cantonal suppléant, Michel Steiner et Claudio Giovanoli, entrepreneurs, ainsi que Lukas Brassel, planificateur, les conflits qui surviennent au sein du secteur suisse de la construction engendrent chaque année des coûts estimés à plus de 90 millions de francs. Cette somme ne représente d'ailleurs que les dépenses directement liées à la gestion des conflits, auxquelles s'ajoutent encore les conséquences au niveau des relations, de la confiance et des opportunités ainsi manquées. Réalisée

## «Il faut mettre l'accent sur la prévention.»

dans le cadre d'un CAS en médiation proposé par l'Université de Fribourg, l'étude se penche sur la culture et la gestion des conflits dans le secteur de la construction et présente le point de vue des trois parties à un projet de construction, à savoir maître d'ouvrage, planificateur et exécutant. Les quatre auteurs ont commencé par récolter des données via un questionnaire sur le thème des conflits dans les projets de construction. Les résultats issus de l'analyse de plus d'une centaine de cas sont éloquentes: 66% des conflits surviennent à la phase SIA 52, c'est-à-dire lors de l'exécution de l'ouvrage. En outre, s'ils trouvent leur origine à des niveaux hiérarchiques inférieurs, il faut en général une intervention à des échelons plus élevés pour les résoudre, ce qui nécessite d'y consacrer davantage de temps et de ressources. Dans 85% des cas, un accord contractuel s'avère nécessaire. En cas de résolution du conflit – 62% par les parties concernées elles-mêmes, 26% avec une aide extérieure et 9% par voie juridique – la satisfaction par rapport à la solution ne dépasse jamais la note de 4,5 sur 6. Le temps et l'énergie nécessaires sont les éléments jugés les plus pesants et négatifs. C'est un fait, les divergences d'opinion et autres différends sont inévitables dans les projets de construction. «C'est pourquoi il faut mettre l'accent sur la prévention et prendre des mesures pour éviter que la situation ne s'envenime. Les responsables de projets et de chantiers doivent être habilités à résoudre sur-le-



champ les conflits qui se profilent et les escalades de tension», explique Claudio Giovanoli. Les auteurs recommandent de démarrer chaque projet sous un angle positif, par exemple via la définition des objectifs et la création d'un esprit d'équipe. Ils conseillent en outre d'élaborer un concept de prévention et de gestion des conflits, ainsi que de définir ensemble des critères de comportement, de bonne foi et d'équité. De leur point de vue, il est nécessaire de sortir des sentiers battus, que ce soit en créant un poste dédié à la cohésion au sein de chaque équipe et à la gestion des conflits, ou encore en rédigeant une charte commune défendant les intérêts des trois parties. Les auteurs montrent clairement que les conflits entraînent actuellement des coûts considérables, une grande perte de temps et, potentiellement, de fortes frustrations. Il est néanmoins peu réaliste de se lancer dans un projet de construction en espérant qu'il n'y aura aucun différend, conflit ou divergence. S'y préparer et mettre sur pied des processus pertinents dès le début est donc d'autant plus important afin d'être en mesure de les résoudre par consensus, ou du moins sans risquer l'escalade.



Lire l'article complet

# Nos routes, grand et utile patrimoine

Auteure: Luiza Maria Maniera

**Pas moins de 440 francs sont investis par année et par personne dans la construction de routes, principalement pour leur réfection. Cela permet de préserver une valeur patrimoniale importante.**

Les dépenses réelles pour la construction de routes ont nettement diminué ces vingt dernières années, passant de 5,1 milliards de francs en 1994 à 3,9 milliards de francs en 2022 (valeur des prix: 2022), soit moins 24%. Compte tenu de la croissance démographique, les dépenses par habitant ont donc baissé encore plus fortement, à savoir de 39%. Ainsi, en 1994, plus de 700 francs étaient dépensés par habitant pour la construction de routes, contre 444 francs aujourd’hui.

## Des améliorations préférées aux nouvelles constructions

En 1994, la majeure partie des fonds étaient affectés à la construction de nouvelles routes, seulement 30% étant alloués à leur réfection (incluant démolition, transformation, extension et assainissement); un chiffre qui est aujourd’hui de 80%. En Suisse, on ne construit donc presque plus de nouvelles routes, privilégiant l’amélioration du réseau actuel. La surface occupée est ainsi optimisée.

## Les routes sont un patrimoine

Le réseau routier suisse est une valeur patrimoniale. Les routes appartenant presque toutes à l’État, il s’agit pour ainsi dire d’une richesse nationale. Comme tout patrimoine, les routes doivent être entretenues pour préserver leur valeur.

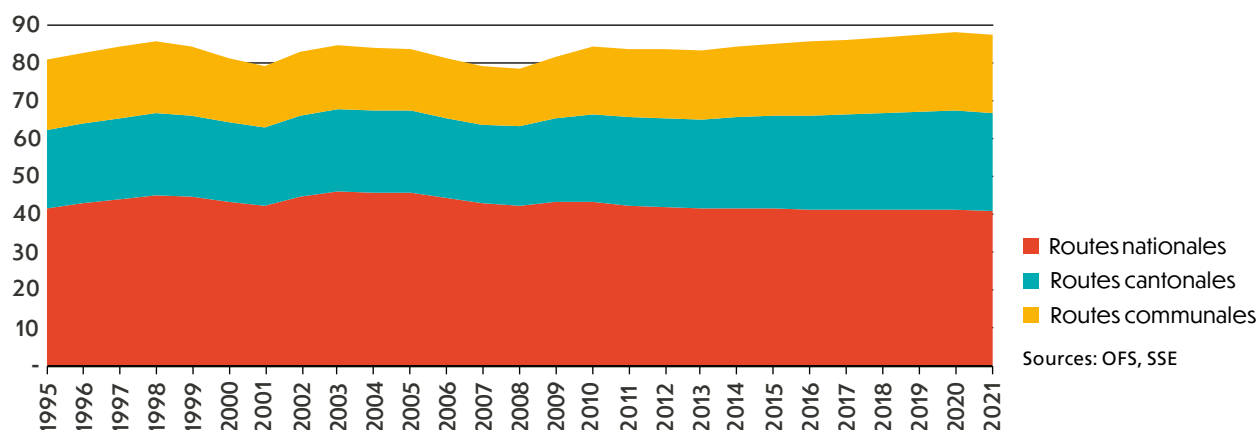
Dans les années 1990 et 2000, les routes nationales valaient environ 45 milliards de francs, contre 40 milliards aujourd’hui. Elles assurent la cohésion de notre pays, les routes cantonales reliant les localités à l’intérieur des cantons. La valeur de ces dernières est passée de 20 à 25 milliards de francs. Quant aux routes communales, qui servent au bon déroulement de la vie quotidienne locale, elles ont vu leur valeur augmenter de 10%, passant de 18,7 à 20,6 milliards de francs. Puisque nous marchons donc sur un trésor de près de 90 milliards de francs, il ne faut pas le «fouler aux pieds», mais en prendre le plus grand soin.

Les experts estiment que le maintien d’une bonne infrastructure routière devrait coûter entre 60 000 et 90 000 francs par an et par kilomètre. Les cantons qui dépassent ce seuil investissent plus pour des raisons liées à la topographie. D’autres sont en deçà, mais en ne soutenant pas suffisamment cet entretien, ils risquent de provoquer à terme la baisse de la qualité et des performances y relatives, et, partant, de la sécurité.



Plus de faits et de chiffres sur la construction

## Valeur patrimoniale réelle des routes, en milliards de francs



Graphique: SSE

# Salaires augmentés et garanties pour la RA

Auteure: Jacqueline Theiler

**Les parties contractantes de la Convention nationale ont convenu d'une augmentation générale des salaires de 1,4% en 2025, ainsi que d'un train de mesures pour la retraite anticipée.**

Étant donné que les baby-boomers prendront leur retraite dans les années qui viennent, les prestations doivent être réduites afin de garantir les rentes. Avec une hausse supplémentaire des cotisations patronales de 0,5%, les entrepreneurs de la construction soulignent leur engagement social et leur attachement à la retraite anticipée. Ils financeront désormais celle-ci par des cotisations de 6% du salaire au total, contre 2,25% pour les contributions des employé/es.

## «Les incitations de travailler au-delà de 60 ans sont renforcées.»

Ce résultat est le fruit de négociations menées dans un esprit de conciliation entre les différentes parties contractantes. Il a cependant soulevé des contestations chez chacune d'entre elles. Mais après des débats approfondis, il a été approuvé à la majorité par les différentes parties. Ces dernières sont convaincues d'avoir trouvé une solution satisfaisante pour les entreprises, les travailleurs et travailleuses, ainsi que l'ensemble de la branche.

Le résultat des négociations s'applique à l'ensemble des entreprises assujetties à la Convention nationale et environ 70 000 ouvriers et ouvrières de la construction. Il englobe les points suivants:

- Les salaires effectifs et minimaux seront augmentés de manière générale de 1,4% en janvier 2025 (les hausses générales des entreprises à compter d'octobre 2024 pouvant être prises en compte).
- La contribution de l'employeur au financement de la retraite anticipée est augmentée de 0,5 point et passe à 6%. Il est prévu que les hausses de cotisations soient déclarées de force obligatoire au 1<sup>er</sup> avril 2025.



- Du côté des prestations, les contributions à la compensation des bonifications de vieillesse LPP sont supprimées pour les nouveaux retraités.
- Le droit à une rente complète est accordé après 20 années de cotisations au lieu de 15 et les incitations à continuer à travailler après 60 ans sont renforcées.
- Le délai de résiliation de la convention collective de travail pour la retraite anticipée passe de 5 à 10 ans.
- Si, contrairement aux prévisions, de nouvelles mesures d'assainissement s'avéraient nécessaires à l'avenir, elles seraient prises en charge par les travailleurs et travailleuses sous la forme de hausses des cotisations ou d'ajustements des prestations.
- Les mesures relatives aux prestations doivent être introduites au 1<sup>er</sup> juillet 2025, à condition que la DFO soit effective à cette date.



Informations supplémentaires

Photo: SSE

# Nouveau membre du comité et nouveau diplôme

Auteure: Susanna Vanek

**Lors de leur assemblée, les délégués de la Société Suisse des Entrepreneurs (SSE) ont approuvé l'introduction d'un nouveau diplôme professionnel et élu un nouveau membre du Comité central.**

Kurt Zurfluh, directeur des associations des entrepreneurs de Suisse centrale, a plus d'un tour dans son sac: les délégués de la SSE ont en effet été accueillis par un invité de marque en la personne de l'ancien skieur d'Andermatt Bernhard Russi. Ce médaillé olympique et champion du monde a souligné dans son allocution l'impact positif de l'activité de la construction sur sa commune.

«Une enquête a confirmé le bien-fondé de cette formation.»

Parmi les principaux dossiers traités par l'Assemblée des délégués figuraient ensuite les négociations salariales 2025 et la CCT RA (voir page 20).

Dans le cadre du Masterplan «Formation professionnelle 2030» de la SSE avait en outre émergé l'idée d'une nouvelle formation à la croisée du numérique et de la conduite de travaux, dont le besoin avait été confirmé à l'issue d'une enquête. L'administration centrale de la SSE avait alors contacté 2777 entreprises du secteur principal de la construction comptant au moins cinq employé(e)s et obtenu un taux de réponse à la fois remarquable et représentatif de 19%. Sur l'ensemble des entreprises interrogées, 69% avaient confirmé avoir besoin de ce nouveau profil professionnel. Les délégués ont approuvé l'élaboration de la nouvelle formation et décidé qu'elle serait intégrée à la formation professionnelle supérieure.



En outre, Hannes Schiesser, représentant la Suisse orientale au sein du Comité central depuis 2017 et lui-même fervent défenseur de la formation professionnelle, avait décidé qu'il quitterait cette fonction à la fin de l'année. Après que Gian-Luca Lardi, président central de la SSE, l'a remercié de son fort engagement en faveur de l'association, Maurizio Pirola, directeur et propriétaire de l'entreprise D. Martinelli AG, a été élu pour lui succéder.

Photo: Susanna Vanek

# Une entreprise qui fait bouger les choses

Auteure: Susanna Vanek

**Iten AG déplace ce qui ne peut pas l'être. Ce membre de la SSE veille ainsi à ce que l'on puisse construire mieux et plus rapidement.**

Comment planifier la construction d'un nouveau pont sans que les longs travaux n'affectent le trafic? En laissant l'ancien pont en place et en construisant le nouveau à côté. D'accord, objectera-t-on, mais qu'en est-il des routes d'accès? Ne se trouvent-elles pas au mauvais endroit? «C'est là que nous intervenons», explique Kurt Brühlhart, directeur d'Iten AG. Son entreprise dédiée aux travaux spéciaux veille à ce que l'ancien pont laisse la place au nouveau au bon moment, afin que celui-ci puisse être déplacé. «Ces manœuvres sont souvent programmées du vendredi soir au dimanche soir inclus, pour que le trafic pendulaire puisse reprendre librement le lundi», précise M. Brühlhart.

## «Il faut sans cesse faire preuve d'inventivité.»

### Ne pas entraver la densification

Une autre spécialité d'Iten AG est le déplacement de bâtiments, notamment pour permettre une meilleure utilisation d'une parcelle en vue d'une nouvelle construction ou, comme dans le cas du bâtiment douanier de la gare de Lugano, classé monument historique, afin de permettre l'agrandissement d'une gare. Parfois, le déplacement n'est que temporaire, par exemple pour faciliter des travaux souterrains. Iten AG déplace aussi de gros objets, comme des tunneliers.

### Il faut de l'inventivité

Chaque projet est différent, souligne M. Brühlhart. Il faut donc sans cesse faire preuve d'inventivité. Lorsqu'il parle de son travail, on sent le plaisir qu'il prend à bricoler des solutions individuelles. En collaboration avec Rolf Iten, il a notamment inventé une presse plate d'à peine quatre millimètres d'épaisseur, mais capable de soulever



des objets. Lui-même est maçon et a suivi des formations continues de contremaître du bâtiment et de conducteur de travaux, ce qui lui est très utile au quotidien: il sait comment mettre les projets concrètement en œuvre sur les chantiers.



Lire l'article complet

## L'activité de construction réelle stagne

Au cours des neuf premiers mois de l'année 2024, le chiffre d'affaires a progressé de 3,3% dans le génie civil par rapport à l'année précédente, mais a reculé de 1,5% dans le bâtiment. Globalement, le secteur principal de la construction a ainsi réalisé un chiffre d'affaires de 17,5 milliards de francs. L'augmentation nominale de 1,9% cache en réalité toutefois une progression qui, une fois corrigée pour tenir compte de l'inflation, n'est plus que de 0,8%. La baisse des entrées de commandes (-7,1% en valeur réelle) se fait par ailleurs sentir au niveau des réserves de travail (-3,7%). L'indice de la construction laisse présager que, selon les données, l'activité de construction connaîtra des fluctuations, voire un recul. L'emploi se retrouve par conséquent sous pression.



Plus d'informations

## S'unir pour mieux construire

Le Congrès suisse de la construction 2024, événement coorganisé par la SSE, s'est tenu le 28 novembre au Campus Sursee autour du thème des principaux défis de la collaboration entre direction et conduite des travaux. Les exemples concrets de bonnes pratiques présentés ont mis en évidence les écueils inhérents à la multiplicité des acteurs dans la construction, ainsi que les stratégies permettant d'éviter les conflits. La construction étant un travail d'équipe, le thème de la mise sur pied de teams hautement performants a aussi été abordé. Le bobeur Christian Reich était invité en tant qu'intervenant principal.

## Nouvelle formation continue d'ouvrier qualifié de la construction

À la demande du Parifonds Bau, la SSE a développé, sur la base des anciens cours à l'étranger, une formation continue axée sur la pratique donnant accès au titre d'«Ouvrier/ère qualifié/e de la construction». Le cours s'étend sur une durée de 300 heures d'apprentissage, est organisé en Suisse uniquement et se termine par une procédure de qualification. Après avoir suivi le cours avec succès, la personne intègre la classe de salaire A.



En savoir plus

## Nouveau secrétaire général à la SSE Jura

Changement de génération à la section jurassienne de la SSE, puisque Paul Jeannerat, 27 ans et secrétaire patronal de l'association FER-Arcju (Fédération des Entreprises Romandes de l'Arc jurassien), a repris les rênes administratives de la SSE Jura depuis le départ de Vincent Bédât. Enfant de Glovelier, le nouveau secrétaire général est titulaire d'un Master en sciences politiques de l'Université de Fribourg (2020) et, après avoir travaillé pour le Canton du Jura et la Confédération, a rejoint FER-Arcju en mai 2022.

Le Journal des Entrepreneurs paraît sans interruption depuis 1901.

Il s'agit de la tribune de la Société Suisse des Entrepreneurs.

### Éditeur

Société Suisse des Entrepreneurs  
Weinbergstrasse 49  
Case postale, 8042 Zurich  
Téléphone 058 360 76 00  
redaktion@baumeister.ch  
www.journaldesentrepreneurs.ch

### Rédaction

Thomas Staffelbach  
(rédacteur en chef)  
Susanna Vanek  
Pascal Gysel  
Werner Schüepp  
Luiza Maria Maniera  
Martin Maniera

### Traductions

Melina Jeannotat, Alexandre Károlyi

### Concept, mise en page, réalisation

Stämpfli Communication  
staempfli.com

### Tirage

9100 A et 2100 F  
(données certifiées)

Le prochain numéro paraîtra le 22 janvier 2025 et aura pour thématique la construction dans les villes.

### Numéro ISSN

2813-3129

### Suivez-nous sur

**in** @SBV SSE SSIC **tw** @SBV SSE SSIC

**f** @SBV SSE SSIC **ig** @bauberufech

**yt** @bauundbaumeister

imprimé en  
**suisse**



**myclimate**  
Notre impact. Durable.  
imprimé  
myclimate.org/01-24-872017



**TAG DER BAUWIRTSCHAFT  
JOURNÉE DE LA CONSTRUCTION  
GIORNATA DELLA COSTRUZIONE**

**Réseautage – Inspiration – Leadership**

# SAVE THE DATE

**Vendredi 27 juin 2025**

**SwissTech Convention Center, Lausanne**

La plateforme d'échange et de réseautage phare de la branche. C'est ici que se rencontrent et que dialoguent les grands décideurs: entrepreneurs, maîtres d'ouvrage, planificateurs et architectes, experts immobiliers et investisseurs ainsi que des acteurs du second œuvre et des fournisseurs.

©SwissTech Convention Center

