

**Zeitschrift:** Ingénieurs et architectes suisses  
**Band:** 116 (1990)  
**Heft:** 26

**Artikel:** Construire à meilleur marché panacée douteuse: la nouvelle offensive des entreprises générales  
**Autor:** Weibel, Jean-Pierre  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-77318>

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. [Siehe Rechtliche Hinweise.](#)

### **Conditions d'utilisation**

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. [Voir Informations légales.](#)

### **Terms of use**

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. [See Legal notice.](#)

**Download PDF:** 21.11.2024

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

# Construire à meilleur marché : panacée douteuse

## La nouvelle offensive des entreprises générales

**En 1986, le Groupe suisse de l'industrie de la construction (SBI) lançait une attaque qualifiée contre les activités de la SIA en matière de normes de construction, laissant entendre que ces dernières étaient source de renchérissement. Cette prise de position faisait les choux gras de certains investisseurs institutionnels, encourageant ainsi des pressions discutables sur les prix des réalisations envisagées (nous disons bien prix, et non coûts).**

**Nous avons analysé dans ces colonnes<sup>1</sup> le crédit à accorder à de telles affirmations et mis en évidence les arguments que les planificateurs indépendants avaient à leur opposer.**

**Les entreprises générales de Suisse viennent de récidiver lors d'une récente conférence de presse, à l'occasion du 20<sup>e</sup> anniversaire de leur association (VSGU). Cette fois-ci, toutefois, on n'assiste pas à une attaque contre les ingénieurs et les architectes indépendants, mais à une manifestation publique d'autosatisfaction ; les idées sont les mêmes, tout comme les cibles.**

Rappelons que le VSGU réunit les 18 plus grandes entreprises générales de Suisse. Leur chiffre d'affaires annuel en Suisse atteint 3 milliards de francs, alors que le volume total de la

construction se situe autour de 46 milliards de francs. Actuellement, leurs activités se déroulent sur 653 chantiers. C'est dire que leur poids est certain - 18 entreprises assurant environ 11% du volume total de la construction - mais de loin pas aussi marqué que chez nos voisins français, par exemple. A l'échelon européen, aucun membre de VSGU n'atteint - tant s'en faut - la taille de géants tels que Bouygues. On peut donc imaginer que l'offensive sur le plan suisse vise à se donner une dimension plus adéquate dans le contexte international, à la veille de l'ouverture du marché européen, qui sera une réalité quelle que soit la formule obtenue par la Suisse au terme des négociations actuelles.

PAR JEAN-PIERRE WEIBEL,  
RÉDACTEUR EN CHEF

Où le bât blesse, c'est que l'économie rendue possible (chiffrée par le VSGU à 10% pour des ouvrages importants) par une discussion réunissant le plus tôt possible les intervenants ne dépend absolument pas du choix d'une entreprise totale - la panacée préconisée par le VSGU -, mais est parfaitement possible en recourant aux services d'un bureau indépendant d'architecture ou de génie civil.

La présentation du problème par le VSGU est nettement biaisée - c'est du moins l'impression qu'on retire des échos que la presse alémanique a donnés de la conférence de presse. Quel que soit l'éclairage sous lequel les orateurs ont présenté leur sujet, ce qui compte, c'est la façon dont le message a été reçu. La procédure traditionnelle selon le VSGU consisterait à lancer d'abord un concours d'architecture, dont le jugement serait rendu selon des critères sinon exclusivement, du moins essentiellement esthétiques. Ce n'est qu'ensuite qu'on s'attellerait à la conception de l'ouvrage proprement dite, c'est-à-dire aux fonctions de l'ouvrage, les professions plus techniques que l'architecture devant alors s'accommoder tant bien que mal des options souverainement prises dans sa tour d'ivoire par un architecte essentiellement préoccupé d'ériger un monument. Toutes les conditions pour une ascension vertigineuse des coûts seraient ainsi réunies.

Cette caricature ne mériterait pas d'être mentionnée ici, si elle n'avait trouvé au travers des médias l'oreille de nos élus, même en Suisse romande, qui n'ont pas manqué d'interpeller leurs Exécutifs.

### La SIA : un label de qualité

C'est oublier un peu vite la contribution constante et déterminante de la SIA à la promotion de la qualité dans le

domaine de la construction, tant par son activité dans le domaine des normes que par les exigences qualitatives et éthiques qu'elle pose à ses membres. Il est évidemment facile de porter l'accent sur les règlements des honoraires et des prestations (qui ne visent qu'à une juste rémunération de prestations dont la qualité est définie : ni plus, ni moins) pour passer sous silence le fait que c'est bel et bien la SIA qui fixe les règles de l'art - dont on veut bien penser qu'elles valent également pour les membres du VSGU.

Si l'art de la construction dans notre pays peut s'enorgueillir de réalisations unanimement reconnues en Suisse et à l'étranger, on le doit hier comme aujourd'hui à des personnalités d'abord : ingénieurs, architectes, pour la plupart membres de la SIA.

Certes, il est possible de citer des exemples de membres SIA qui n'ont pas répondu à ces exigences, qu'il s'agisse de qualité, de coûts ou de délais. Se trouvera-t-il un membre du VSGU pour affirmer qu'aucune des entreprises qu'il groupe n'a connu de défaillance ou qu'aucun maître de l'ouvrage n'a jamais payé plus que le juste coût d'une réalisation de l'une d'elles ? Il est vraiment trop facile de comparer ce qui ne va pas dans un groupe professionnel avec le résultat idéal préconisé par un autre. C'est un exercice sans risque, puisque le test absolu serait une réalisation parallèle d'ouvrages identiques dans des conditions strictement semblables, test auquel nous ne sommes pas près d'assister !

La très large palette des normes élaborées et éditées par la SIA reflète parfaitement l'éventail des capacités offertes par ses membres, notamment lorsqu'ils exercent leur profession dans le cadre de bureaux d'études de type traditionnel. L'intégration de ces connaissances au service d'un projet, même de dimensions importantes, est parfaitement possible, au service de tout maître d'ouvrage.

L'exemple de la médecine en Grande-Bretagne démontre de façon éclatante ce qu'il advient de la qualité des prestations lorsqu'on met une profession libérale dans le carcan d'un système anonyme. On peut espérer que nos collectivités publiques sauront en tirer les conséquences. On ne trouverait certainement pas en Suisse dix directeurs cantonaux ou municipaux des travaux publics qui accepteraient de se soumettre à une médecine d'Etat ; pourquoi consentiraient-ils à se défaire de leurs prérogatives de maîtres d'ouvrage au bénéfice d'une entreprise globale ?

### L'entreprise totale : un rôle à jouer

On reconnaîtra volontiers que des exemples de réalisations par des entre-

### Un refrain connu

Les arguments avancés par le VSGU ne sont pas nouveaux ; deux aspects leur confèrent une certaine crédibilité :

1. La thèse des possibles économies par une concertation préalable des intervenants avant le lancement de projets importants est parfaitement justifiée.
2. A parler économies possibles, on occulte pour les maîtres d'ouvrage potentiels un certain nombre d'aspects qui devraient être impérativement pris en compte lors du choix de la formule selon laquelle l'ouvrage sera réalisé.

<sup>1</sup>IAS N° 19, du 11 septembre 1986.

prises générales, sur la base d'un mandat global clairement défini, justifient parfaitement cette formule, mais aucunement sa généralisation. La promotion de la qualité de la construction est un souci dont nous donnons volontiers acte, non à l'entreprise totale, globale ou générale de façon forfaitaire, mais à certaines d'entre elles. On sait parfaitement que les succès incontestables de telle entreprise sont fondés sur une recherche systématique de la qualité, sur une mise en regard précoce de différentes solutions proposées par tous les intervenants, par la mise en compétition des entreprises, pour ne mentionner que quelques facteurs de rationalisation.

La mise en valeur d'expériences acquises lors de réalisations complexes est évidemment de l'intérêt des maîtres d'ouvrage de futurs projets aux caractéristiques comparables. Mais il faut bien savoir que l'essentiel du volume de la construction en Suisse n'est pas constitué d'ouvrages de très grandes dimensions. Les avantages de la procédure d'entreprise totale, avec contrat unique signé au terme d'un concours-soumission portant sur l'ensemble de l'ouvrage, ne s'appliquent certainement pas aux 89% actuellement assurés en dehors du VSGU.

### Le rôle du maître d'ouvrage

On peut penser que le rôle d'une entreprise totale est d'autant plus intéressant que le maître d'ouvrage est moins préparé à ses tâches dans la mise en train de son projet. Force est de constater que les collectivités publiques ont souvent beaucoup de peine à formuler leurs exigences et à tracer le cadre des réalisations qu'elles veulent entreprendre. On peut alors imaginer qu'elles apprécieront de se décharger des responsabilités qui incombent normalement à un maître de l'ouvrage sur un partenaire unique, qui tranchera à leur place de nombreuses questions tout en leur garantissant prix et délai. Et il est vrai qu'un architecte ou un ingénieur indépendant, soucieux de travailler en accord avec les désirs d'un maître d'ouvrage indécis, ne se sentira pas la vocation de se substituer à lui pour décider de toutes les options: coûts et délais refléteront alors de tels errements. Toutefois, son éthique professionnelle lui fera obligation d'attirer l'attention sur les conséquences de toute dérogation à la conception primitivement définie.

Toute délégation de responsabilité comporte une restriction de la liberté de choix. Et c'est là une problématique qu'il appartient avant tout au maître d'ouvrage de comprendre au moment de décider comment il va attribuer son mandat. Spécialement dans le

domaine de l'architecture, il devra assumer lui-même la responsabilité de l'esthétique, de l'image de l'ouvrage qu'il va insérer dans un ensemble urbain. A cet égard, le concours d'architecture traditionnel, à un ou deux degrés, lui apporte une palette de solutions infiniment plus large qu'un concours-soumission tel qu'il est prôné par le VSGU, tout en lui laissant entièrement ouvert l'éventail des possibilités de réalisation. L'attention accordée par l'architecte à l'esthétique et à l'intégration n'exclut absolument pas le souci d'une réalisation rationnelle et économique. La discussion reste ouverte tout au long de la réalisation, contrairement à ce qui se passe pour un unique contrat global (dont il convient avant de le signer de faire examiner toutes les clauses par des juristes particulièrement perspicaces, pour éviter toute surprise impossible à corriger).

Tout maître d'ouvrage doit savoir qu'en matière de construction les règles économiques élémentaires restent valables; celui qui accepte des risques élevés se garantit par le montant demandé pour ses prestations. Il est illusoire de penser qu'on puisse à la fois réduire les risques et les coûts, quoi qu'en dise le VSGU. Dans tous les domaines de la technique, la rationalisation connaît des limites, à partir desquelles le génie propre des bâtisseurs intervient plus que les méthodes de gestion.

### L'Europe de demain

Il est vrai que les changements sensibles des conditions dans lesquelles œuvrera l'ensemble de l'industrie de la construction suisse dès 1993 demanderont à chacun des adaptations souvent difficiles à réaliser. S'il est vrai que les grands projets (plus de 9 millions de francs) des collectivités publiques devront être ouverts aux concurrents européens, cela ne signifie pas qu'ils leur seront attribués du seul fait d'un rapport de tailles. Le fait de travailler dans son propre environnement constitue un avantage certain; cela est si vrai qu'une récente mise en soumission européenne des CFF n'a pas vu une seule candidature étrangère!

Le VSGU voit dans l'attribution, par les collectivités publiques, d'un mandat unique à une entreprise totale le moyen d'échapper à cette règle de la Communauté européenne, puisque ce serait l'entreprise globale qui fonctionnerait comme maître d'ouvrage privé et serait alors en position d'attribuer librement ses mandats de sous-traitance. Cette vision des choses suscite toutefois un certain malaise:

1. La collectivité publique abdique ainsi formellement et de fait sa responsabilité de maître d'ouvrage.

2. Cette façon de procéder vise ouvertement à contourner les règles de la Communauté; les collectivités publiques suisses peuvent-elles moralement se prêter à une telle manœuvre?

3. Il paraît naïf de penser que l'intention échappe à l'attention de la Communauté, de sorte qu'on peut imaginer une adaptation des règles propre à éviter une telle évasion.

Il est juste de relever que les entreprises générales de Suisse ont souvent recours à des bureaux d'études indépendants, avec à la clé des relations d'affaires parfaitement correctes et satisfaisantes. Si la formule présentée par le VSGU permet de prévoir que les entreprises locales seraient sollicitées pour l'exécution des travaux, il n'en serait certainement pas de même des études, que le développement foudroyant des télécommunications et de l'informatique permettrait de confier à bien moindre coût à des bureaux travaillant dans des pays à niveau de vie inférieur à celui de la Suisse (et qui ne constituent pas l'exception...). La détérioration de la qualité de la construction déplorée par le VSGU n'étant pas à attribuer en première ligne à celle des bureaux d'études, mais souvent à celle de l'exécution ou à celle de la surveillance des travaux, l'attribution des études à des bureaux étrangers ne connaissant pas l'environnement physique, social et administratif de la Suisse ne contribuerait guère à une amélioration de la qualité des constructions.

L'Europe de demain aura inévitablement pour conséquence une redistribution de nombreuses tâches, autant qu'une mobilité accrue des travailleurs. On sera bien inspiré de faire confiance aux bureaux d'études suisses quant à leur capacité à s'adapter à cet environnement nouveau, sans préjudice pour leur niveau de compétence.

Face au défi européen, l'heure est venue de mettre un terme à une «guéguerre» stérile, dont la conférence de presse en question est l'épisode le plus récent. La SIA a déjà donné l'exemple, notamment lorsque sa section genevoise a convié le président du VSGU à présenter ses vues à l'occasion de son assemblée générale. Alors de grâce, qu'on évite des remises en cause publiques d'institutions proposées et soutenues par la SIA, comme les concours d'architecture! Le temps et la concurrence se chargeront quant à eux de ramener au sens de la réalité les membres de la SIA qui rêveraient encore d'un anachronique corporatisme.

Jean-Pierre Weibel