

Zeitschrift: Ingénieurs et architectes suisses
Band: 121 (1995)
Heft: 19

Artikel: Le rôle de l'entrepreneur général
Autor: Banse, Christian
DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-78622>

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: 22.05.2025

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

Le rôle de l'entrepreneur général

Par Christian Banse, ing. civil dipl., SIA, directeur de projets et responsable des projets spéciaux, Zschokke entreprise générale SA, Av. des Baumettes 3, 1020 Renens

Dès la phase de conception du projet

Après avoir été choisie par les Transports publics de la région lausannoise (TL) sur la base d'offres mises en concurrence, la société Zschokke rejoignit, dans une première phase, un groupe d'étude chargé d'élaborer le nouveau projet de dépôt-atelier de Perrelet. La mission confiée par le maître de l'ouvrage au groupe d'étude était de définir un projet qui tienne compte à la fois du projet de base et des apports d'optimisation qui avaient permis à Zschokke sa sélection.

En outre, Zschokke avait reçu pour tâche, dans le cadre de sa collaboration, d'attirer l'attention du maître de l'ouvrage sur l'incidence financière des décisions que ce dernier pouvait être amené à prendre. C'est dire qu'à ce stade, Zschokke gérait, pour le compte des TL et en toute transparence, les modifications du devis initial dues à l'optimisation du projet.

L'élimination de la «surqualité» fut de règle dans cette phase où Zschokke a pu faire prendre conscience et admettre que l'on pouvait renoncer à construire des parties d'ouvrage qui, en ne prenant en considération que les besoins réels du maître de l'ouvrage, ne se justifiaient plus. La phase de conception, pilotée par les architectes, devait aboutir en six mois à un nouveau projet, pour lequel Zschokke présentait sous sa responsabilité une offre forfaitaire.

Le projet ainsi défini et l'offre forfaitaire qui y était associée ont permis aux TL d'entreprendre les démarches en vue de l'autorisation de construire et du financement. Pendant ce temps, le groupe d'étude continua d'affiner le projet en étroite collaboration avec les TL. Des corrections mineures furent apportées qui devaient aboutir à une dernière offre forfaitaire, ferme et définitive, laquelle fut

prise en compte pour la signature, en juillet 1991, du contrat d'entreprise générale à prix forfaitaire pour l'exécution «clés en main» de l'ouvrage.

Avec cette signature débuta la phase de réalisation du projet qui comprenait également les prestations de préparation de l'exécution. Responsable de cette phase, Zschokke devenait l'interlocuteur unique du maître de l'ouvrage, interlocuteur qui pouvait prendre vis-à-vis de ce dernier toutes les décisions qui s'imposaient au nom des entreprises sous-traitantes et des bureaux d'étude mandatés, limitant ainsi les «interfaces» dans un but d'efficacité et de rationalisation.

Esprit de partenariat

Cette suppression d'interfaces ne doit pas faire oublier l'esprit de partenariat nécessaire à l'approche pluridisciplinaire de l'acte de construire. L'on sait combien il est avantageux de créer des alliances spécifiques avec des professionnels qualifiés. C'est dans ce souci que Zschokke s'est adjoint dans la phase de réalisation les services des mandataires qui avaient participé à la phase de conception du projet, laissant ainsi s'épanouir la synergie et la motivation développées lors de cette dernière. Les ingénieurs civils, les ingénieurs en installations techniques et en équipements ainsi que, dans une moindre mesure, les architectes se virent confier par Zschokke une part importante des prestations prévues dans les normes SIA.

Direction du projet

Pour diriger tous les acteurs impliqués, une organisation fut mise en place au sein du groupe des collaborateurs de Zschokke chargés de la direction du projet afin d'assumer plus particulièrement les tâches suivantes:

- supervision de la coordination du projet, soit la collaboration avec les mandataires

- dans les phases de préparation de l'exécution et de l'établissement des dessins définitifs d'exécution, pour s'assurer de la conformité du projet ainsi élaboré avec les engagements contractuels vis-à-vis du maître de l'ouvrage ou avec toute modification qu'il aurait été convenu d'apporter;
- direction générale des travaux, coordonnant les activités des différents mandataires techniques, qui eux-mêmes dirigeaient les entreprises sous-traitantes relevant de leur domaine spécifique;
- direction locale des travaux relevant traditionnellement de l'architecte seul;
- planification de toutes les prestations nécessaires à la réalisation du projet dans les délais contractuels et collaboration avec les TL pour la planification de son emménagement et de la mise en service de l'ouvrage, conformément aux exigences impérieuses des transports en commun;
- gestion administrative et financière avec comme objectif principal la maîtrise des coûts.

Ces tâches employèrent jusqu'à six personnes, pratiquement en permanence sur le site, et le soutien administratif nécessaire (secrétariat, comptabilité) au bureau de Renens, en plus du directeur de projet. Afin d'assurer plus d'efficacité à la gestion et à la planification, l'outil informatique du chantier fut connecté par modem au réseau interne du bureau. Il faut signaler que le coût de cette organisation se maintint dans le budget établi sur la base des normes SIA relatives au calcul des honoraires.

Rigueur à la mesure de l'ouvrage

A la complexité de l'ensemble du projet est liée une grande diversité d'intervenants qui a nécessité une discipline rigoureuse dans

l'approche et la résolution des différents problèmes rencontrés. La rigueur fut également de mise dans d'autres domaines. Ainsi, la gestion des plans avec près de 2000 mouvements fut traitée par des moyens informatiques permettant notamment de donner à tout moment la révision applicable de chaque plan et l'état d'avancement de celui-ci dans les différents processus d'approbation définis.

La gestion des modifications demandées ou acceptées par le maître de l'ouvrage dut également faire l'objet d'une certaine rigueur, afin que celui-ci puisse avoir un contrôle permanent de ses engagements pour se maintenir dans le cadre du budget qu'il s'était fixé. Il faut relever que cette gestion fut facilitée par un dossier contractuel établi dans cette optique, dans la mesure où il avait été présumé entre autres que certaines techniques pouvaient évoluer entre la date de signature du contrat et la date de réalisation de la partie d'ouvrage où elles étaient impliquées.

Il est à noter qu'avec toute la rigueur ainsi définie et documentée, tant dans les règles de fonctionnement à l'intérieur de l'entreprise générale que dans les contacts de celle-ci avec ses partenaires, la systématique de l'organisation mise en place aurait aisément pu faire l'objet, s'il en avait été décidé ainsi, d'une certification en tant que «plan qualité» au sens des normes ISO 9000.

Machines et équipements d'exploitation

Avec l'accord du maître de l'ouvrage, Zschokke a intégré dans ses prestations l'achat des machines neuves, la révision de certaines machines démenagées du dépôt de Prélaz, ainsi que la mise en place de toutes les machines, installations et équipements d'exploitation nécessaires et prévus. Cet apport a de ce fait dé-

gagé le maître de l'ouvrage d'une responsabilité importante tant dans la coordination technique que dans la gestion des coûts et des délais en donnant à Zschokke la maîtrise de la planification générale du projet, afin de satisfaire au mieux les futurs utilisateurs et de garantir un fonctionnement du nouveau dépôt-atelier de Perrelet dans les délais.

Coup de pouce à l'économie régionale

Chacun peut présumer que par sa taille et sa présence dans toutes les régions de Suisse, Zschokke aurait pu se satisfaire d'adjudications et de commandes exclusivement basées sur les lois du marché et ainsi distribuées dans tout le pays et, pourquoi pas, même à l'étranger. C'est oublier que le maître de l'ouvrage représente dans ce cas une collectivité publique locale qui, pour répondre à certains de ses intérêts, a exigé d'une manière contractuelle que l'entrepreneur général ne traite qu'avec des mandataires, sous-traitants et fournisseurs de premier ordre, en donnant la préférence, à qualité, prix et prestations égaux, à ceux ayant domicile dans le canton.

Cette exigence fut largement remplie, sans revendication d'aucune des parties, par la distribution de près de 90% du montant du contrat attribué à Zschokke,

soit d'environ 100 millions de francs sur un total de 111 millions, à des entreprises vaudoises. Cela ne représente pas moins de 180 artisans, fournisseurs, industriels et bureaux, un chiffre de plus de 40 millions de salaires et près de 800 000 heures de travail.

L'avis du maître de l'ouvrage

En conclusion de ces lignes consacrées au rôle de l'entrepreneur général, nous aimerions citer ici M. Jean-Pierre Kallenbach, directeur général des Transports publics de la région lausannoise: «La mission première des TL est d'assurer des transports publics efficaces dans la région lausannoise où réside plus du tiers de la population du canton de Vaud. Construire un dépôt n'est pas sa spécialité et le projet dépasse ses compétences. Il a donc recours à l'entreprise capable d'une réalisation spécifique, assurant dans des délais impératifs un ouvrage de qualité et à un prix ferme. Il renonce de ce fait à mettre en place une structure temporaire en déléguant des compétences. Les décisions réfléchies doivent être prises avant signature du contrat et pour la suite, les TL se concentrent sur leurs tâches principales. La nécessité et l'utilité du dépôt sont admises par tous les intéressés, mais nos clients souhaitent qu'on s'occupe en priorité de leurs problèmes quotidiens de transport.»

Le nouveau centre d'exploitation de Perrelet en chiffres

Capacité du dépôt:	250 unités véhicules
Volume construit:	326 500 m ³
Surface du toit:	20 000 m ²
Volume d'excavation:	120 000 m ³
Matériaux évacués:	90 000 m ³
Béton (fabriqué sur place):	25 000 m ³
Acier (armatures et charpente):	2930 t (soit quatre fois le poids du bateau <i>Lausanne</i> ou un tiers de celui de la Tour Eiffel)
Coffrages:	80 000 m ²
Canalisations:	35 kilomètres
Longueur totale des fils de contact (lignes aériennes):	11 950 m
Nombre d'aiguillages:	47
Nombre de croisements:	7
Nombre de poteaux:	92

Principaux intervenants

<i>Maître de l'ouvrage</i>	Transports publics de la région lausannoise SA	<i>Alimentation – Tableaux Caniveaux à câbles</i>	Erico Products SA, Morat Temsä, Jean Maye, Châtelaine/Genève
<i>Architectes</i>	GAR: Groupement des architectes (P. Audétat, J.-P. Borgeaud, M. Kreil, P. Simond), Epalinges	<i>Dispositifs anti-effraction</i>	Cerberus SA, Lausanne
<i>Ingénieurs civils</i>	GIN: Groupement d'ingénieurs (Kung & associés SA, JPC ing. civils SA), Lausanne	<i>Installations de ventilation</i>	Consortium Morges: Paul Wirtz SA, Morges Climatec SA, Renens
<i>Ingénieurs électriciens</i>	Betelec SA, Lausanne	<i>Installations de chauffage</i>	Von Auw SA, Préverenges Consortium, Lausanne: Brauchli SA, Lausanne Streit SA, Lausanne A. Monnier SA, Pully J. Masson SA, Prilly J. Monod SA, Prilly
<i>Ingénieurs en chauffage, ventilation & climatisation</i>	ETB: Etudes techniques du bâtiment, Renens		Consortium, Lausanne: Knapp & Baumann SA, Lausanne Chevalley SA, Lausanne
<i>Ingénieurs en installations sanitaires</i>	Etudes sanitaires Lausanne SA, Lausanne	<i>Installations sanitaires</i>	Consortium Sanitaires H.M.P.F., Lausanne: André Henry SA, Lausanne Ed. Milliquet SA, Lausanne Perret Frères SA, Lausanne Fureder SA, Lausanne Masson Sanitaires SA, Lausanne
<i>Géomètre</i>	J.-P. Ferrini, Lausanne		Serva-Technik SA, Bussigny Abarisk SA, Renens
<i>Physique des constructions</i>	AG H. Hatt-Haller, Zurich		RAG Reichenberger SA, Lausanne
<i>Ingénieurs en équipements</i>	Argus engineering SA, Lausanne		Montage & Maintenance SA, Morges
<i>Entreprise générale</i>	SA Conrad Zschokke, Renens		Neutra-Zeiss Béton SA, Mézières
<i>Terrassements, fondations et travaux spéciaux</i>	Fehlmann travaux hydrauliques SA, Epalinges	<i>Installations sanitaires et air comprimé</i>	Consortium sanitaire, Lausanne: Diemand Joseph SA, Lausanne M. Fleury & Cie SA, Lausanne Mayor & Cie SA, Pully
<i>Terrassements</i>	Consortium, Bioley-Orjulaz: Bauter SA, Bioley-Orjulaz Guex SA, Jongny	<i>Centrale air comprimé</i>	Künzli frères SA, Villeneuve
<i>Béton armé, maçonnerie</i>	Consortium en Perrelet, Renens: SA Conrad Zschokke, Lausanne Bertholet et Mathis SA, Lausanne Luini SA, Tolochenaz	<i>Installation Sprinkler</i>	Segulift SA, Lausanne
<i>Charges, sols coulés</i>	Walo Bertchinger SA, SaintSulpice	<i>Obturations, revêtements coupe-feu</i>	Bauer SA, Crissier
<i>Escalier hélicoïdal en béton</i>	Naegeli Form AG, Winterthur	<i>Faux-planchers</i>	Sécheron SA, Genève
<i>Echafaudages de façade</i>	Haltiner Iseli SA, Chavannes	<i>Prétraitement des eaux usées, lavage châssis</i>	Kümmler + Matter SA, Zurich
<i>Charpente métallique</i>	Geilinger SA, Yvonand	<i>Descente eaux pluviales</i>	Cometro SA, Vufflens-la-Ville
<i>Toitures et façades</i>	Préciba, Versoix		Jean Rossi pipelines SA, Lausanne
<i>Fenêtres en métal léger</i>	Progin SA, Bulle	<i>Nettoyage canalisations</i>	Gebrüder Wälti AG, Bronschhofen
<i>Isolation et étanchéité</i>	Balzan & Immer Etanchéité SA, Lausanne	<i>Ascenseurs et monte-charge</i>	Dr. Ing. Koenig AG, Dietikon
<i>Portes à paquet et sectionnelles</i>	Lamelmatic SA, Vevey	<i>Porte blindée</i>	M. Schaeffert Constructions thermoplastiques, Pampigny
<i>Stores à lamelles et en toile</i>	Griesser SA, Lausanne	<i>Sous-station électrique</i>	Tecalto AG, Zurich
<i>Ferblanterie</i>	Bollat SA, Bex	<i>Lignes aériennes</i>	Ferrum AG, Ruppertswil
<i>Echelles sorties de secours</i>	Burgener & Oberli SA, Lausanne	<i>Citernes diesel</i>	Hirschi + Co. AG, Berne
<i>Coupoles, exutoires, lanterneaux, commandes pneumatiques</i>	Wema SA, Chavannes-près-Renens	<i>Conduites diesel</i>	Vobag AG, Lengnau
<i>Protection contre la foudre</i>	A. Perusset Lausanne SA, Renens	<i>Cabines de peinture</i>	
<i>Crépissages de façade isolants</i>	Raselli façades SA, Ecublens	<i>Galleries de ventilation des cabines de peinture</i>	
<i>Cage de Faraday</i>	Jaquier + Lehmann SA, Guin	<i>Cheminées de ventilation</i>	
<i>Installations provisoires de chantier et installations électriques</i>	Consortium CATEMA, Renens: Cauderay SA, Renens Téléphonie SA, Lausanne Mauerhofer & Zuber SA, Renens	<i>Distribution huiles et graisses</i>	
<i>Mise à la terre et installations électriques</i>	Consortium, Le Mont-sur-Lausanne: Olivier Jeanfavre SA, Le Mont Chaillet SA, Lausanne Cupelin SA Lausanne	<i>Installations de lavage</i>	
<i>Lustrerie</i>	ISNA SA, Préverenges	<i>Poste pneumatique</i>	
<i>Alimentation – Câbles</i>	Câbleries et tréfileries de Cossonay, Cossonay	<i>Élévateurs à colonne</i>	
<i>Alimentation – Coffrets</i>	Sitieg technologie SA, Cossonay Entreprises électriques fribourgeoises, Fribourg	<i>Ponts roulants, monorails, palans</i>	
		<i>Porte sectionnelle</i>	
		<i>Routes</i>	
		<i>Voie ferrée</i>	
		<i>Panneau de chantier</i>	
		<i>Cadres de redressage</i>	
		<i>Maquette</i>	