

**Zeitschrift:** Tracés : bulletin technique de la Suisse romande  
**Herausgeber:** Société suisse des ingénieurs et des architectes  
**Band:** 135 (2009)  
**Heft:** 13-14: Sur le métier

**Artikel:** "Ce qui est exigé doit être rémunéré en conséquence!"  
**Autor:** Dudli, Heinz / Kaufmann, Walter / Spiess, Hans Rudolf  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-99767>

### **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:** 02.02.2025

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

## « Ce qui est exigé doit être rémunéré en conséquence ! »

**Trois ingénieurs civils débattent de leur profession et de sa situation. Sont abordés, entre autres, l'état du marché, l'image du métier, les procédures de soumission, le droit d'auteur et la rivalité qui tend à diviser les confrères. Leur bilan ? Rien de concret, mais la conviction que les ingénieurs eux-mêmes doivent veiller au devenir de leur métier.**

*Walter Kaufmann :* Nous sommes aujourd'hui face à une situation paradoxale : dans les faits, les ingénieurs civils ont trop de travail, mais ils se plaignent quand même d'honoraires médiocres. Donc, beaucoup de nos confrères sont constamment surmenés, et il est vrai que, comparé à d'autres domaines, les salaires sont moins intéressants. Nous évoluons dans une économie de marché, et avons besoin de concurrence pour obtenir de bons résultats. Je suis conscient du fait qu'on travaille avec l'argent du contribuable – surtout dans les collectivités publiques et qu'il faut une gestion rentable. Personne ne demande des honoraires fantaisistes !

*Heinz Dudli :* En Suisse, il y a trop de participants aux appels d'offre : la plupart des bureaux comptent moins de dix collaborateurs. En comparaison internationale, une telle structure est rarissime. Le résultat de cette concurrence – pour ne pas parler de rivalité – est qu'on offre des prestations à des prix qui sont en général insuffisants par rapport à la complexité des tâches, à nos efforts et à notre responsabilité. Au cours des années, les ingénieurs ont laissé faire que leur travail, hautement qualifié, soit de moins en moins valorisé, par les politiques comme par la société. L'image de la profession a souffert et le travail de l'ingénieur, autrefois reconnu et respecté, est aujourd'hui considéré chose acquise.

*W. K. :* Et nous aurons de plus en plus de problèmes à trouver une relève.

*Hans Rudolf Spiess :* De bas honoraires, des salaires inadéquats et la mauvaise image qui en résulte rendent la profession de l'ingénieur civil toujours moins attrayante. C'est

un mouvement en spirale descendante. Les raisons de cette situation ? D'abord, les ingénieurs ne savent plus se vendre. Les architectes connus réussissent souvent à se mettre sur le devant de la scène, leurs projets sont présentés dans les médias. C'est essentiel, surtout pour le secteur privé, puisque les grandes entreprises veulent travailler avec des noms connus. Les architectes savent donc mieux se vendre – un talent qui manque aux ingénieurs, lesquels ne manquent pourtant pas d'arguments. Cette carence tient aussi à ce que les ingénieurs ont moins l'habitude de travailler dans le cadre d'un concours, sauf parfois pour des ponts. D'autre part, on compte toujours moins d'ingénieurs engagés en politique.

*H. D. :* Effectivement. Où sont les ingénieurs hommes politiques ? Où est leur engagement ? Comment, par exemple, prétendre avoir de l'influence si vous n'êtes pas au courant du déroulement d'une consultation ?

*W. K. :* Les architectes sont bien plus présents dans les médias – dans le sens positif et négatif. Un article sur un ingénieur ? Cela n'arrive pour ainsi dire jamais. De plus, lorsque des ingénieurs civils connus ont l'occasion de s'exprimer publiquement trouvent encore le moyen de dire du mal de notre métier, le résultat en terme d'image est terrible.

*H.-R. S. :* Mais la presse démolit également des projets d'architectes renommés. Une différence entre les ingénieurs et les architectes, cependant, réside dans le fait que ces derniers disposent de deux organisations professionnelles : la SIA pour le plus grand nombre, et la FAS pour un cercle plus restreint. Les ingénieurs civils devraient se poser la question de savoir s'ils ne veulent pas eux aussi disposer d'une telle société, plus exclusive et qui pourrait favoriser notamment la communication et les échanges.

*W. K. :* Tant que certains ingénieurs refuseront d'accepter qu'un de leurs collègues puisse être meilleur qu'eux dans un domaine, l'image de notre profession ne changera pas. La situation est que chaque bureau fait croire qu'il sait tout

faire : on fait des offres à tout vent, même en dehors de son domaine de compétence. Si l'on manque de références ou de savoir faire, on cherche à compenser par la sous enchère. Ce manque de reconnaissance entre pairs est très répandu : si un bureau collabore à un concours d'architecture et qu'il reçoit des honoraires décents, ses confrères ne reconnaissent pas son travail, et vont jusqu'à le dénigrer auprès des collègues et du maître d'ouvrage, prétendant qu'il demande des honoraires exorbitants. Si l'on gagne un concours pour un pont, certains collègues ingénieurs nous félicitent. Le projet gagnant est cependant souvent critiqué dans le dos de ses auteurs – par pure déception, mais aussi par manque d'une véritable culture de la discussion dans notre profession.

*H. D. :* Si je participe à un concours, je suis obligé d'accepter la décision du jury. Il y aura toujours des points de vue divergents. Ce qui compte, c'est que le jury veille à ce que les conditions cadres soient respectées.

*H. R. S. :* Ce qui rend la situation encore plus déplorable, c'est que le travail intellectuel de l'ingénieur est sous-évalué. Pour les concours d'architecture, on a aujourd'hui l'habitude de faire appel dès le début à des ingénieurs civils, à des spécialistes du chauffage et de l'énergie, etc. Toutefois, on ne les mentionne pas dans le cadre du projet gagnant. Ils ne font pas partie de l'attribution du mandat, et leurs prestations sont fréquemment à nouveau mises au concours. Souvent, ils doivent même s'estimer heureux de pouvoir participer, parce qu'ils sont – juridiquement parlant – préimpliqués. Les prestations intellectuelles sont certes difficiles à quantifier, mais si on les mettait vraiment au concours – plutôt que les honoraires – la situation pourrait changer. Il s'agit de pondérer les critères.

*W. K. :* Il est tout à fait possible, aujourd'hui, de donner moins d'importance au coût, et d'avantage à ce qu'on pourrait appeler les « soft factors ». Simplement, dans la plupart des projets, cela n'a guère d'effet sur le résultat. Les maîtres d'ouvrage ou les instances de mise au concours n'ont pas le courage de procéder à une évaluation sélective : ils attribuent à peu près la même valeur à toutes les offres, afin d'éviter toute discussion de fond. Donc, en fin de compte, le coût reste décisif.

*H. D. :* L'instance de mise au concours a cependant pas mal de liberté pour désigner celui avec qui elle veut collaborer. C'est un pouvoir qui est quand même souvent exploité.

*W. K. :* Il arrive souvent, aujourd'hui, qu'un soumission-

naire se voit attribuer le mandat simplement parce qu'il est 5 à 10% moins cher que ses concurrents, même si son projet n'est clairement pas le meilleur du point de vue de la qualité. Mais, comme on vient de le dire plus haut, il serait tout à fait possible de ne pas procéder à une évaluation purement financière. Heureusement certains maîtres d'ouvrage ont le courage de s'exposer et d'évaluer réellement les « soft factors ». Cela ne dépend pas uniquement de l'instance de mise au concours, laquelle doit juste assurer ses arrières au niveau des responsables des différents offices, des politiques et des autres ingénieurs civils. Ensuite, lorsque ce n'est pas l'offre la moins chère qui l'emporte, il y a des ingénieurs qui font recours et minent ainsi toute tentative de valoriser la qualité. Avec pour conséquence que le maître d'ouvrage n'osera plus, pendant les années à venir, choisir autre chose que le projet le moins cher.

*H. D. :* A tout cela s'ajoute le fait que le mandat et les prestations demandées ne sont souvent pas formulés de manière suffisamment claire. Cela incite à la spéculation. Le « claim management » arrive aussi dans notre profession – et de façon assez agressive !

*W. K. :* Mais le problème ne réside pas dans le fait que les maîtres d'ouvrage ne décrivent pas assez clairement ce qu'ils attendent. Dans le cas d'une prestation intellectuelle, le résultat ne peut jamais être entièrement défini à l'avance, pas plus que les étapes qui y mènent. Si c'était le cas, cela reviendrait à une prestation sur commande. Il est incompréhensible que nous n'ayons toujours pas réussi à faire valoir les prestations intellectuelles de l'ingénieur au niveau politique, et qu'elles soient toujours mises au concours comme s'il s'agissait d'une simple commande de matériel de bureau !

*H. D. :* Comment alors mettre au concours cette prestation intellectuelle ? En 20 ans, nous n'avons pas avancé d'un pouce. Aussi longtemps que la mise au concours restera inchangée, nous construirons moins bien, d'un point de vue économique, qu'auparavant. Bien que l'on choisisse une bonne solution technique, on manque d'heures rémunérées afin de l'optimiser. Si l'on arrivait à préciser, dans la mise au concours, ce qu'on attend comme prestation qualitative, avec quels buts et dans quel laps de temps, on aurait alors un concours plus juste, plus *fair-play*, avec plus de transparence au niveau des coûts. Et, pour le maître d'ouvrage, de meilleures bases de décision pour l'évaluation de la prestation intellectuelle. Mais une telle procédure est très exigeante pour l'adjudicateur. Et les personnes compétentes en la matière

sont devenues très rares. Le savoir nécessaire, les idées et la créativité manquent. Au lieu de cela, on essaie souvent de reporter la responsabilité et les risques sur les bureaux: on procède à une définition des prestations relativement générale, on rassemble des mandats puis on demande des offres forfaitaires. Mais ce genre de mandats est trop gros pour les structures suisses: pour pouvoir compter sur une prestation dans les délais, il faudrait faire appel à de grands consortiums, avec les ressources nécessaires. Et c'est à nouveau le prix qui devient déterminant.

*W. K. :* Dans ce genre de mise au concours, il faut même offrir l'imprévu, parce que le maître d'ouvrage ne veut pas courir le risque de devoir rémunérer des prestations supplémentaires. Les bureaux d'ingénieurs doivent alors tout assumer, et ils n'hésitent pas à le faire.

*H. R. S. :* Il suffit en fait qu'un seul bureau accepte de le faire...

*H. D. :* Le maître d'ouvrage prend les bonnes idées et le paquet de savoir qui va avec – mais il ne veut pas les payer.

*W. K. :* A court terme, il est avantageux, pour les maîtres d'ouvrage, d'organiser un concours d'architecture plutôt qu'un concours de planification générale. Il est évident qu'un bureau d'architecture qui choisit une structure porteuse intéressante va faire appel à un ingénieur. Ainsi, le maître d'ouvrage bénéficie de la contribution créative de l'ingénieur pour ainsi dire gratuitement. Dans un second temps, il met au concours les prestations d'exécution et choisit un bureau bon marché pour réaliser le tout.

*H. D. :* Pour un concours exigeant, les efforts intellectuels sont immenses, surtout lorsque l'ingénieur doit fournir des prestations partielles pour un avant-projet. A l'inverse, dans le cas d'un concours purement économique, on ne demande plus qu'une réalisation bon marché. Ce ne sont pas les bons stimulants. Ce sont la créativité, le savoir faire et la capacité à fournir des prestations qui devraient décider de l'obtention d'un mandat. Et ce qui est exigé – en l'occurrence la prestation intellectuelle lors du premier rendu – doit être rémunéré en conséquence !

*H. R. S. :* Choisir dans un deuxième temps le prestataire le moins cher ? Cela fonctionne parce qu'il n'est guère possible de démontrer après coup que la construction aurait coûté moins cher si l'on avait fait appel à un autre ingénieur. Il

est cependant probable qu'un meilleur ingénieur, qui a fait une offre de 10% supérieure, saurait par la suite économiser 10% des coûts de construction. Une solution serait d'essayer d'évaluer l'ingéniosité d'une offre d'ingénieur lors du premier tour. Mais voilà qu'apparaît un autre point critique: le droit d'auteur. L'ingénieur qui a amené une idée ne peut aujourd'hui guère empêcher qu'après la désignation du projet gagnant un autre poursuive sur sa lancée pour 80% de ses honoraires. S'ils participent à des concours d'architecture, les ingénieurs devraient pouvoir mieux protéger leurs prestations. Il y a besoin d'agir !

*W. K. :* Le problème ne se limite pas aux concours. Si l'on veut obtenir un mandat pour la phase préliminaire d'un projet, par exemple pour une étude, il faut souvent signer un contrat qui stipule que l'on renonce à tout droit d'auteur.

*H. R. S. :* Les collectivités publiques ont un pouvoir de demande – elles n'assument en l'occurrence pas toujours leurs responsabilités. En Allemagne, on connaît la loi sur les conditions générales d'affaires, qui énumère les « clauses de contrat de construction non valables ». Ce que les collectivités publiques demandent contractuellement en Suisse ne serait souvent pas admis par la loi en Allemagne.

*H. D. :* Pourquoi acceptons-nous cette situation ? Il est à se demander s'il ne faudrait pas intégrer le droit d'auteur de prestations intellectuelles dans les prescriptions sur les soumissions. En tant qu'ingénieurs, il faut se battre pour créer des conditions cadres afin que la créativité, le savoir faire et la capacité à fournir des prestations deviennent les facteurs décisifs de l'attribution d'un mandat.

*W. K. :* Nous ne pouvons pas attendre que quelqu'un d'autre nous sorte de cette situation, il faut prendre les choses en main. On n'y arrivera pas tout seuls, mais c'est aux ingénieurs de faire le premier pas.

Heinz Dudli, ing. civil EPF  
Edy Toscano AG, Rätusstrasse 12, CH – 7000 Coire

Walter Kaufmann, dr sc. tech., ing. civil EPF  
dsp Ingenieure & Planer AG, Stationsstrasse 20, CH – 8606 Greifensee

Hans Rudolf Spiess, ing. civil EPF, lic. jur.  
Spiess + Partner Büro für Baurecht, Höschgasse 66, CP, CH – 8034 Zurich

Propos recueillis par D. Dietsche et C. van Rooden, *TEC21*  
Traduit de l'allemand par Anna Hohler