

GLOBAL Flash

Association Suisse
pour Systèmes de Qualité
et de Management (SQS)



Dans cette édition ■ Transformation ■ Journée Suisse de la Qualité ■ Certification SQS internationale ■ USZ: Un système de gestion énergétique favorise l'efficacité ■ P.S.A.: À événement majeur, sécurité majeure ■ Cargo sous terrain: Des marchandises via le réseau souterrain suisse Cargo ■ TRISA: L'union fait la force ■ Agathon SA: En pleine course vers la réussite ■ atelier ww: La qualité dès l'esquisse ■ Actualités SQS

Transformation



Chères lectrices, chers lecteurs,

La numérisation s'est imposée dans l'économie et la société. Puisqu'il est impossible d'y échapper, il est indispensable de s'y frotter. Certains avancent à tâtons, prudemment, tandis que d'autres se montrent téméraires, entrepreneurs. Le degré de pénétration connaît encore des différences. Ceux qui doivent absolument adapter leur modèle commercial pour rester compétitifs bénéficient définitivement d'un avantage. Mais il existe aussi des précurseurs, notamment parmi les PME, qui s'attaquent de front à la question.

Plusieurs clients SQS sont très en avance dans ce processus de transformation. Ils adaptent leurs systèmes en conséquence. Nous observons qu'ils fixent les piliers suivants au cours de cette transformation:

- Ils créent les conditions techniques requises en investissant dans l'infrastructure TIC appropriée.
- Ils reconnaissent la nécessité d'avoir des spécialistes du logiciel (programmeurs!) capables de réaliser un travail sur mesure.
- Ils donnent à leurs collaborateurs les moyens d'utiliser les outils créés. La numérisation touche en effet tout le monde.
- Les collaborateurs bien informés utilisent l'infrastructure et les logiciels de manière optimale lorsqu'ils ont plaisir à les utiliser. Le plaisir découle uniquement de la conviction. Ces entreprises ouvrent ainsi la porte à une nouvelle culture du travail qui va bien au-delà des TIC.

L'union fait la transformation réussie. C'est ce que l'expérience nous apprend. Cette responsabilité incombe bien entendu au chef. À qui d'autre?

Roland Glauser, CEO de la SQS

Journée Suisse de la Qualité de mai 2017

Nouvelles dimensions de la qualité

Comment les entreprises surmontent-elles le processus de transformation numérique dans l'économie et la société? Près de 300 participants ont débattu de cette question au Kursaal de Berne, sous la direction des présidents de la SQS et de la SAQ – Xaver Edelmann et Ruedi Lustenberger.

L'auteur Joël Luc Cachelin, de la Wissensfabrik, a dressé un état des lieux complet des exigences et des opportunités futures dans sa conférence «Nouvelles dimensions de la direction pour de nouvelles dimensions de la qualité».

C'est un fait: les signes du temps ont été décelés. À l'instar des groupes orientés vers l'international, un nombre considérable de petites et moyennes entreprises adaptent leurs systèmes de gestion aux nouvelles exigences et mettent en œuvre des modules étape par étape.

Josef Maushart, CEO de Fraisa SA, a pris l'exemple de son entreprise pour montrer comment cela se déroule concrètement en pratique et quelles peuvent être les vastes répercussions de la numérisation. L'entrepreneur phare de Soleure souhaite certes numériser, mais de manière intégrale. Et sa démarche rencontre un vaste succès. Fraisa soutient par exemple la numérisation dans la gestion de l'assortiment complexe, dans la gestion globale de l'utilisation des outils, dans le retraitement des outils identique à l'original au sein de cycles fermés, dans



Application à la lettre des Best Practice par Josef Maushart

la gestion de la production et des stocks grâce à l'appui des robots, dans l'analyse prédictive et bien plus encore. «Accueillir le changement numérique et l'orienter est une tâche de direction de premier plan. Elle relève de ma responsabilité en tant qu'entrepreneur», déclare-t-il avec conviction.



Une certification SQS internationale – pour toute l’entreprise!

Bon nombre d’entreprises confient à la SQS la certification centrale des systèmes de gestion de leurs filiales à l’étranger. Pourquoi? Nous vous présentons ici le point de vue de trois responsables d’entreprises internationales, ainsi que celui de René Wasmer, CEO adjoint de la SQS.

Certaines des entreprises internationales certifiées disposent déjà d’un grand nombre de sites depuis plusieurs années et ont une présence globale sur le marché. Depuis le passage à l’an 2000, l’orientation internationale des entreprises suisses s’est encore intensifiée, y compris dans le secteur des PME. Les entreprises conquièrent ainsi de nouveaux marchés en plein essor, améliorent leur accès au marché et leur proximité avec la clientèle et exploitent les possibilités d’une répartition globale du travail. Certaines concluent aussi des partenariats et misent sur les nouvelles technologies pour accroître leur rayonnement sur le marché.

Avantages d’une certification internationale attribuée en Suisse

Selon René Wasmer, toutes ces évolutions se reflètent aussi sur les systèmes de management utilisés globalement et sur la gestion des processus de toutes les unités d’entreprise. Son expérience internationale lui permet de l’affirmer: «La maîtrise de ce tournant est nettement facilitée par une certification venue de Suisse».

René Wasmer estime que cela présente trois avantages majeurs, à savoir:

Premièrement, la certification permet une direction de projet professionnelle et transfrontalière par un prestataire unique. Elle décharge les entreprises des tâches administratives, de coordination et de planification, trop chronophages.

Deuxièmement, la vue d’ensemble acquise par les équipes d’audit SQS sur l’organisation et les processus de l’entreprise – autant globale que locale. Les priorités stratégiques sont en effet connues de première main et peuvent ainsi être contrôlées avec assurance dans leur mise en œuvre locale.

Et enfin, **troisièmement**, la fiabilité et la longue expérience de la SQS en tant que partenaire de certification, y compris pour les certifications globales. Notre mo-



René Wasmer

dèle commercial s’oriente spécifiquement sur ces exigences.

Un rapport coûts-avantages soupesé avec soin

Les entreprises qui gèrent leur présence internationale d’après ce modèle de certification ont longuement soupesé son rapport coûts-avantages. Les préparations conséquentes de planification et la part élevée de déplacements font partie de cette évaluation. À ce sujet, René Wasmer explique: «C’est vrai. Le management est prêt à accepter des frais de déplacement plus importants, car il peut tirer un avantage direct des mécanismes bien rodés, d’une meilleure connaissance finale du système de management par les auditeurs et de charges administratives réduites grâce à la prestation complète fournie par un partenaire unique». Il ajoute: «La condition préalable est de disposer d’un système de management qui fonctionne efficacement, apte à être certifié – que ce soit de manière autonome au niveau local ou comme partie d’un système de management global».



Ce qu’en disent certains responsables qualité:

De Diep, Head of Special Standards Management, Global Audit Planer, Clariant International Ltd. «Clariant est l’une des références mondiales du secteur des spécialités chimiques. Les processus et les standards sont harmonisés au niveau mondial et sont appuyés par un système de management homogène. L’approche intégrée d’audit proposée par la SQS offre à Clariant une solution sur mesure pour contrôler les systèmes de manière efficace et proche de la pratique».

Armin Niederer, Head Process + Quality Management, Huber+Suhner AG «La certification de l’ensemble de l’entreprise par la SQS nous permet de faire un audit de tous les standards d’après des critères stricts et homogènes. Nous attachons une grande importance à la qualité de nos produits, qui est influencée de manière décisive par la qualité de nos processus. Grâce à la collaboration avec la SQS, nous pouvons garantir mondialement la haute qualité des processus dans toute l’entreprise».

Martin Köppel, vice-président, responsable Quality Management, Schaffner Group «La SQS est en mesure de couvrir l’ensemble de nos exigences, aussi variées soient-elles. Les auditeurs connaissent notre système global et peuvent effectuer leur audit sur chaque site sans perdre de temps et sans avoir besoin d’une initiation. L’évaluation professionnelle nous apporte une autre perspective – une aide précieuse pour le processus d’amélioration continue au sein du groupe Schaffner».

Hôpital universitaire de Zurich USZ

Un système de gestion énergétique favorise l'efficacité

En seulement huit mois de préparation, l'hôpital universitaire de Zurich a fait certifier par la SQS son système de management de l'énergie d'après la norme ISO 50001, en janvier 2017. Une première pour un hôpital suisse! La base de cette démarche fut un concept soigneusement élaboré accompagné d'objectifs clairs et de l'engagement total de l'équipe énergie de l'USZ.

La consommation énergétique de l'hôpital est élevée: en hiver, l'USZ chauffe quotidiennement plus de 50 bâtiments sur son site, tandis que 350 systèmes de ventilation assurent un climat agréable dans les pièces. Les appareils médicaux consomment beaucoup d'électricité: des appareils haute technologie des radiologues aux voitures électriques pour le transport des patients, sans oublier les réfrigérateurs de laboratoire. La cuisine de l'hôpital et le service central de stérilisation ont besoin chaque jour de chaleur sous forme de vapeur chaude. L'éclairage et la ventilation se révèlent être de gros «énergivores». Au total, l'USZ consomme

chaque année autant d'électricité que 8 000 maisons individuelles, soit près de 1,5% de la consommation électrique de la ville de Zurich. L'USZ, en tant que gros consommateur, couvre l'intégralité de ce besoin avec de l'électricité renouvelable issue de la force hydraulique.

Fixation de lignes directrices pour l'énergie

Depuis 2012, l'USZ a déjà économisé plus de trois millions de francs grâce à des améliorations dans sa gestion de l'énergie. Renate Gröger, responsable d'exploitation, veut améliorer encore davantage ce résultat: «En tant que gros consommateur d'énergie, l'hôpital universitaire s'était déjà fixé comme objectif, il y a dix ans, l'amélioration de l'efficacité énergétique des installations, des produits et des prestations. Ainsi, les lignes directrices pour la période



de 2008 à 2020 visent une optimisation de l'efficacité énergétique de 20%».

L'efficacité énergétique crée une «situation gagnant-gagnant»

«Nous accordons une grande importance à la gestion durable de l'énergie», affirme Renate Gröger. «Sur ce point aussi, nous souhaitons faire partie des meilleurs hôpitaux de Suisse et montrer l'exemple». Les réflexions écologiques influencent dans une même mesure la politique énergétique de l'USZ. La durabilité écologique et les frais d'exploitation réduits profitent non seulement à l'USZ, mais aussi à la société



**UniversitätsSpital
Zürich**

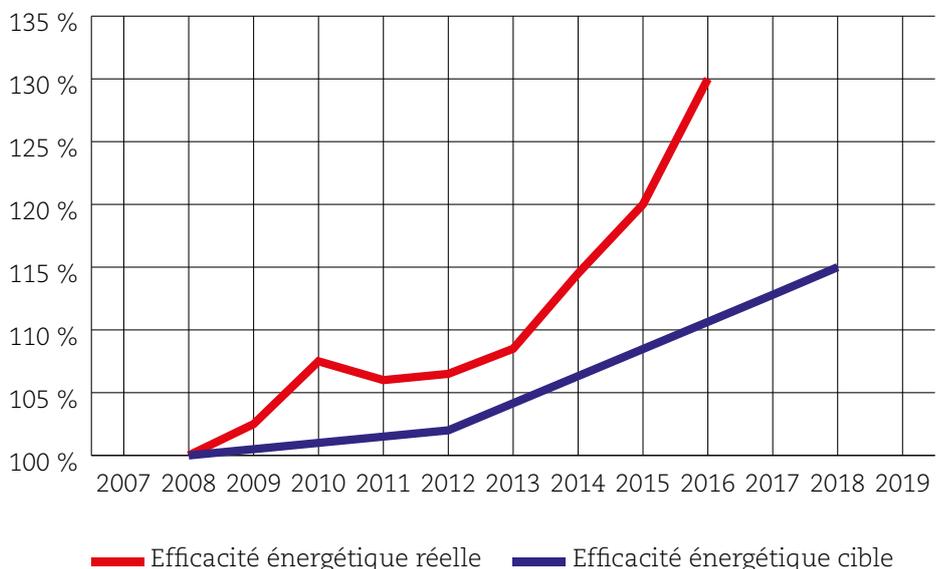
USZ

L'hôpital universitaire de Zurich (USZ) et ses 44 cliniques et instituts traitent chaque année quelque 41 000 patients hospitalisés et 570 000 patients en soins ambulatoires, avec des techniques à la pointe de la recherche. Quelques chiffres à ce sujet:

- 7 800 collaborateurs de 87 nations et 120 professions
- Près de 1 400 médecins et scientifiques
- 2 500 infirmiers et infirmières
- 800 spécialistes médico-techniques et médico-thérapeutiques
- 2 000 collaborateurs dans des domaines non médicaux
- Plus de 200 apprentis et plus de 420 étudiants en formation professionnelle

www.usz.ch

USZ – Développement de l'efficacité énergétique



té dans son ensemble. De fait, l'efficacité énergétique conséquente est rentable: les coûts pour l'électricité et le chauffage diminuent, tandis que les subventions attri-

«L'USZ CONSOMME 1,5% DE L'ÉLECTRICITÉ DE LA VILLE DE ZURICH»

buées aux projets d'amélioration de l'efficacité énergétique alimentent les caisses. Trois projets ont jusqu'à présent été menés à bien. Le premier est consacré à l'optimisation de l'exploitation, le second concerne le remplacement des pompes de chauffage et de ventilation et le troisième, actuel, est consacré au remplacement des moteurs de ventilation.

Objectif largement dépassé

L'USZ a signé un accord avec les autorités du canton de Zurich par lequel il s'engage à faire baisser sa consommation énergétique annuelle de 1,5% en moyenne entre 2009 et 2018. Fin 2016, cet objectif était déjà largement dépassé (cf. graphique).

160 projets lancés

L'amélioration considérable de l'efficacité énergétique a été rendue possible par la mise sur pied de plus de 160 mesures que la direction d'exploitation a instaurées depuis 2012 dans le cadre de sa gestion de l'énergie. «Les trois projets mentionnés précédemment ont eu le plus gros impact», explique le responsable de l'énergie, Raphael Wicky. «Le premier projet a permis de réduire les durées d'exploitation des éclairages, ventilations et chauffages grâce à des mesures comme l'utilisation de détecteurs de lumière du jour, la gestion des éclairages avec un système de contrôle du bâtiment, la réduction des durées d'exploitation des ventilations dans les couloirs, etc. Le deuxième projet était consacré au remplacement des pompes de circulation des chauffages. Les nouvelles pompes sont pilotées par convertisseurs de fréquences, ce qui permet de faire 80% d'économies par rapport aux modèles antérieurs. Le troisième projet, en cours de réalisation, comprend le changement des moteurs de quelque 350 installations de ventilation».

Une équipe de projet interdisciplinaire

L'USZ a examiné avec soin ses possibilités d'action dans le secteur énergétique et instauré un plan d'action à réaliser par étape, sur plusieurs années. Pour la gestion

de l'énergie, les experts de différents domaines travaillent systématiquement sur les possibilités d'exploitation des potentiels pour réduire la consommation énergétique. Les projets sont lancés par les responsables de l'énergie ou par le «groupe de travail Énergie». La mise en œuvre est confiée à différents responsables de projet des directions «Exploitation» et «Immobilier» ou aux responsables de l'énergie. Certaines mesures peuvent toutefois également être adoptées par le domaine «Maintenance», car ce secteur de l'USZ dispose d'un vaste savoir-faire pratique.

L'énergie de tous les collaborateurs

Outre les experts, les collaborateurs de l'USZ sont tous impliqués dans la gestion énergétique. «À raison», insiste le responsable de l'énergie Raphael Wicky: «Pour vous donner un exemple, près de 50% des PC et 95% des imprimantes ne sont jamais éteints. S'ils étaient en revanche systématiquement éteints, l'USZ pourrait économiser près de 230 000 francs par an». Dès le premier jour, les nouveaux collaborateurs sont informés de l'existence d'un concept de gestion de l'énergie. L'ensemble du personnel est constamment informé et sensibilisé à la question, que ce soit par les «Conseils d'économie d'énergie» sur l'Intranet, par le magazine interne PULS ou par des réunions d'information ciblées. Une adresse e-mail spéciale permet aux collaborateurs de signaler en toute simplicité leurs idées et la

découverte de potentiels d'amélioration. À ce sujet, Raphael Wicky déclare: «Cette adresse est utilisée et par tous les corps de métiers». Les collaborateurs du service technique ont tout naturellement une influence majeure sur la gestion énergétique, puisqu'ils observent et entretiennent les installations au quotidien. Pour Sven Geissler, la certification SQS selon ISO 50001 est donc déjà un beau succès et une récompense bien méritée pour l'engagement considérable de tous les participants.

Un certificat SQS en huit mois

La décision en faveur d'une certification tomba en mai 2016. «Nous avons ainsi eu besoin de moins de huit mois pour ce projet, jusqu'à la certification début 2017. Cela tient aussi au fait que nous avons déjà de bonnes bases, puisque nous appliquions

«L'ÉNERGIE RESSEMBLE À UNE ARTÈRE VITALE»

la gestion énergétique depuis 2012. Il était important pour nous de bénéficier de l'accompagnement de spécialistes chevronnés de l'énergie et de la perspective externe des auditeurs SQS. Cela nous a permis de concevoir les processus et les contenus en nous orientant strictement sur le résultat. Nous sommes fiers du travail accompli, mais il nous oblige aussi à une vigilance constante» explique Raphael Wicky.



© Photos: Nicolas Zorvi

Private Security Agency GmbH (P.S.A.), Baar

À événement majeur, sécurité majeure

La sécurité, la protection et la prévention constituent le cœur de métier de Private Security Agency, notamment lors de grands rassemblements. Citons, à titre d'exemples pour l'année 2017, la Fête fédérale des yodleurs ainsi que les festivals Open Air Gampel et Zermatt Unplugged.



Fabian Kurzawa, CEO



Private Security Agency P.S.A.

Depuis plus de 15 ans, P.S.A. s'engage dans le domaine de la surveillance et de la sécurité, prend en charge de petits et de grands événements, effectue des missions de surveillance pour les entreprises, patrouille dans les communes et assure la protection armée et non armée des personnes. Forte de nombreuses années de présence sur le marché et grâce à son souci constant d'amélioration, l'entreprise a pu développer un vaste portefeuille de services et fidéliser de nombreux clients. P.S.A., sise à Baar, compte sept collaborateurs; aux côtés des autres prestataires de services de l'équipe, ceux-ci s'efforcent de proposer aux clients un service optimal dans le cadre de chaque mission qui leur est confiée.

www.priseca.ch

On estime à plus de 1 000 le nombre d'entreprises de sécurité de toutes tailles en Suisse, ce qui représente quelque 20 000 personnes actives sur le terrain, selon l'association sectorielle. Un descriptif type et une réglementation uniforme manquent pourtant encore à la profession. Pour Fabian Kurzawa, directeur de P.S.A., sa PME peut bien se placer sur ce marché très concurrentiel. Il table sur une longue expérience dans le domaine de la sécurité, une conception bien pensée, une qualité certifiée et une durabilité des prestations. GLOBAL Flash l'a rencontré.

Monsieur Kurzawa, en quoi ces manifestations en Valais sont-elles «majeures»?

En tant qu'entreprise de sécurité privée, nous sommes rattachés, en Valais, au concordat de police en Suisse romande. L'année 2017 y sera marquée par trois événements majeurs: le «Zermatt Unplugged» en avril, avec plus de 30 000 visiteurs sur cinq jours. Aura ensuite lieu la «Fête fédérale des yodleurs» à Brigue-Glis, avec ses 150 000 visiteurs en quatre jours. Enfin, le

festival «Open Air Gampel», à Steg, où l'on attend plus de 100 000 visiteurs sur quatre jours. Difficulté supplémentaire, le genre et la répartition topographique de ces événements ne pourraient être plus différents: Zermatt est un célèbre petit village de montagne aux ruelles étroites et sinueuses; la Fête fédérale des yodleurs s'étend sur tout Brigue-Glis et l'Open Air Gampel occupe un terrain à ciel ouvert d'environ 28 ha.

Quels sont les défis à relever?

Les exigences en matière de sécurité varient radicalement pour chaque événement d'une telle envergure. La mise en place de systèmes d'alarme précoce en collaboration avec la police en constitue la base. Zermatt bénéficie d'un concept qui a fait ses preuves. Ici, la protection incendie, la sécurité des issues de secours et le respect de la configuration spéciale sous chapiteau sont nos priorités absolues. Par exemple, à Gampel, où P.S.A. est présente depuis treize ans, il s'agit d'organiser les arrivées et départs des bus des visiteurs, définir les axes d'intervention sur le terrain des chapiteaux, tenir compte des lignes électriques à haute tension, réaliser un contrôle minutieux des accès, être à l'affût des risques de vol ou de surchauffe et – très important également – garder un œil sur la situation météorologique. La Fête fédérale des yodleurs, répartie sur plusieurs pôles, nécessite une gestion minutieuse des flux de visiteurs sur et entre les trois sites distants. P.S.A. a pu participer très tôt à la conception de ces trois événements.

Quelle est la tâche la plus délicate?

L'enjeu majeur pour l'ensemble des intervenants consiste à s'intégrer naturellement au sein de l'équipe de sécurité composée



© Photo: T. Copek

de policiers, de pompiers, de secouristes et d'agents de transport. En Valais, cette intégration est particulièrement exemplaire. Les équipes sont très endurantes et expérimentées, ce qui renforce la confiance. En cas d'urgence extrême, l'état-major régional peut également intervenir.

Les intervenants étant très nombreux, un ensemble d'interfaces est requis. Comment vivez-vous cette collaboration?

Lors de tels événements d'envergure, les équipes de policiers, de pompiers, de secouristes et d'agents de sécurité sont tous dans le même bateau. Il est réjouissant de constater que la collaboration sur site entre ces différents corps spécialisés fonctionne en général de manière optimale et professionnelle. Plus spécifiquement, nous bénéficions des informations et des évaluations de la police.

Bien entendu, ces événements sont propices à l'apparition de situations épineuses lorsque les organisateurs ne respectent pas le planning préalablement établi. Notre travail étant soumis à un grand nombre de dispositions légales, nous accordons beaucoup d'importance à ces éléments. Entre 60 et 80% des missions font d'ailleurs l'objet d'un plafonnement des coûts, ce qui n'est pas plus mal, car nous devons dès lors faire preuve de flexibilité et de créativité. Ces interfaces s'avèrent néanmoins délicates lorsque le plafonnement des coûts accordés ne permet pas de recourir à une quantité raisonnable de matériel et d'effectifs. Si nous ne sommes pas en mesure d'assurer la sécurité des personnes ou des événements qui nous est confiée, nous refusons la mission.



© Photo: Florian Aebly

Que pouvez-vous promettre à vos clients?

La sécurité absolue n'existe pas. Notre devise est plutôt: anticiper les situations et parer à toute éventualité afin de garantir la sécurité. Nous définissons les prestations garanties en concertation avec le client, en fonction de son projet. Notre credo est le suivant: «objectif – solution – méthode». Nous contribuons à l'accomplissement de la mission en apportant notre savoir-faire en matière de conception, ponctualité, discipline et précision. De telles conditions favorisent une collaboration, une confiance et une loyauté optimales. Nous tenons nos promesses. Tout repose sur des contrats sans ambiguïté. Notre unique objectif est d'assurer une sécurité intégrale. C'est pour cette raison qu'a été fondé le centre de compétences «auf-sicher.ch.» Toutes les demandes font l'objet d'une étude de faisabilité intégrant une analyse des risques dans l'optique de garantir la sécurité des collaborateurs comme de l'entreprise.

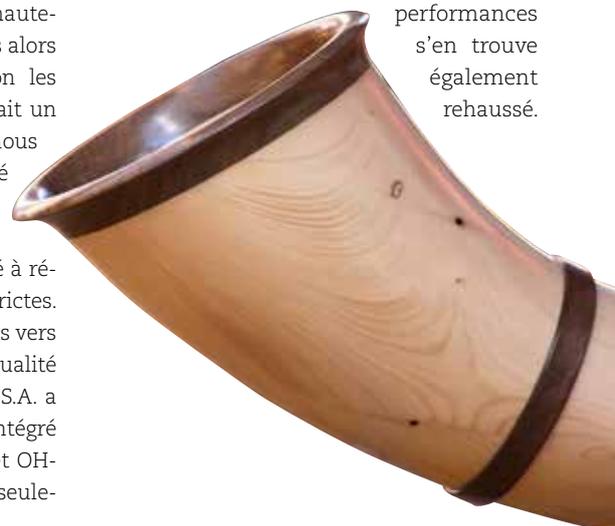
P.S.A. jouit de deux certifications SQS...

Effectivement. La première certification a été lancée en 2011 lorsque l'Open Air Gampel a demandé à la société Schnydrig Consulting GmbH d'élaborer un concept de sécurité avec plan d'urgence. Nous avons alors eu l'opportunité d'observer un système hautement opérationnel sur site. Nous avons alors réalisé qu'une certification SQS selon les normes ISO 9001 et OHSAS 18001 serait un atout pour notre entreprise. En 2014, nous avons pris conscience de la nécessité de remanier fondamentalement notre structure afin de poursuivre notre expansion et de maintenir notre capacité à répondre à des exigences toujours plus strictes. Nous nous sommes résolument tournés vers un système efficace de gestion de la qualité et de la sécurité. Grâce à Schnydrig, P.S.A. a déployé un système de management intégré (SMI) fondé sur les normes ISO 9001 et OHSAS qui a obtenu la certification SQS seule-

ment six mois après son introduction et qui fait désormais ses preuves dans les activités courantes de l'entreprise. Ce système permet d'évaluer les performances, renforcer la réactivité et procéder à des améliorations notoires. Les collaborateurs bénéficient en outre d'un échange direct avec la direction.

Ce système est-il le garant de la sécurité?

Oui. Toutes les prestations sont fournies aux clients par un même interlocuteur. Grâce au système, notre atout – à savoir une approche orientée clients – prend tout son sens. Les collaborateurs jouissent en outre d'une responsabilité et d'une marge de manœuvre plus grandes puisque les lignes stratégiques sont clairement définies. Nous allons tous dans le même sens et partageons un objectif commun, ce qui explique en outre la faible fluctuation des collaborateurs de P.S.A., inférieure à 10%. La grande majorité des prestataires de ce secteur ne sont pas certifiés. Bien qu'elle constitue régulièrement un prérequis dans les appels d'offres, la certification ne constitue pas encore un argument décisif. En interne chez P.S.A., la certification selon la norme OHSAS 18001 représentait une étape importante pour garantir la satisfaction et la sécurité des collaborateurs. Le niveau de performances s'en trouve également rehaussé.



Projet d'envergure «Cargo sous terrain»

Des marchandises via le réseau souterrain suisse Cargo: dès 2030 déjà?

Le système logistique complet «Cargo sous terrain» (CST) doit permettre dès 2030 une organisation plus efficace, fiable et écologique du transport de marchandises en Suisse. La SQS est activement impliquée dans ce projet avec la présence de Felix Müller au conseil d'administration de CST.

Le système logistique complet Cargo sous terrain (CST) est en quelque sorte l'«Internet de la logistique». Son fonctionnement repose sur trois piliers majeurs.

Trois composants en réseau

1. Un système de tunnels faisant office de «colonne vertébrale» garantissant le transfert des marchandises entre les agglomérations et les centres logistiques.
2. Une logistique urbaine à l'échelle appropriée pour la répartition précise des marchandises dans les villes (les derniers mètres de la logistique soit, pour ainsi dire, le «raccordement domestique»).



Pourquoi la SQS s'engage dans le projet «Cargo sous terrain»

Selon Felix Müller, membre de la direction à la SQS, «l'engagement de l'entreprise dans «Cargo sous terrain» crée une situation gagnant-gagnant pour les deux partenaires».

Trois raisons à cela:

- Sur le plan statutaire, la SQS est un organisme à but non lucratif. En interne comme en externe, la SQS souhaite penser et agir durablement. Sur la base de son but associatif qui promeut notamment l'effort économique en vue d'améliorer la qualité et la durabilité, la SQS a décidé de s'engager pour CST.
- CST représente un formidable projet d'avenir qui repose sur une vision à la fois entièrement nouvelle et durable des opérations logistiques du futur. La complexité de ce projet ambitieux exige une gestion de

3. Une gestion avancée des flux de marchandises assistée par ordinateur, reposant sur une intelligence artificielle et tirant profit des possibilités offertes par l'«Internet des objets» automatisé et en réseau.

Faisabilité confirmée

Fin 2016, une étude a confirmé la faisabilité technique et commerciale du projet. CST répondra aux tendances et besoins futurs en transport en instaurant un acheminement et une mise à disposition rapides des marchandises en plus petites unités et en permettant un transport continu et flexible. La circulation des camions sera ainsi réduite jusqu'à 40% sur les voies de communication en surface, par rapport à

la situation actuelle. Grâce à la mise sur pied d'un réseau qui s'étendra entre Genève et Saint-Gall ainsi qu'entre Bâle et Lucerne (avec un tronçon supplémentaire reliant Berne à Thoune), le système de tunnels s'étendra à l'ensemble des principaux centres logistiques suisses, en englobant d'anciennes zones de transbordement mais également de nouvelles plates-formes (hubs) aux abords des agglomérations. Pour les premiers tronçons, les échanges avec les cantons et communes limitrophes sont donc essentiels.

Décongestion des voies de communication existantes

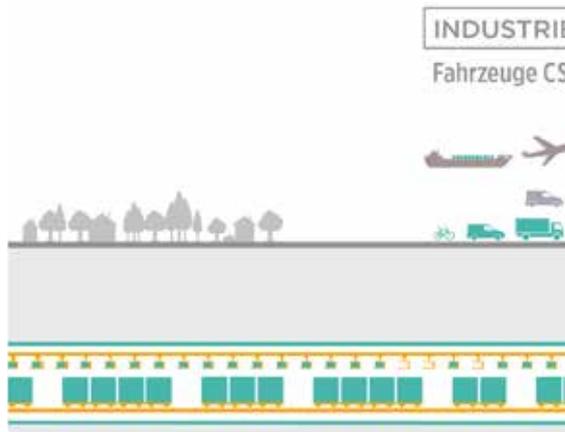
Le système administre les voies de transport et les horaires d'arrivée, calcule le

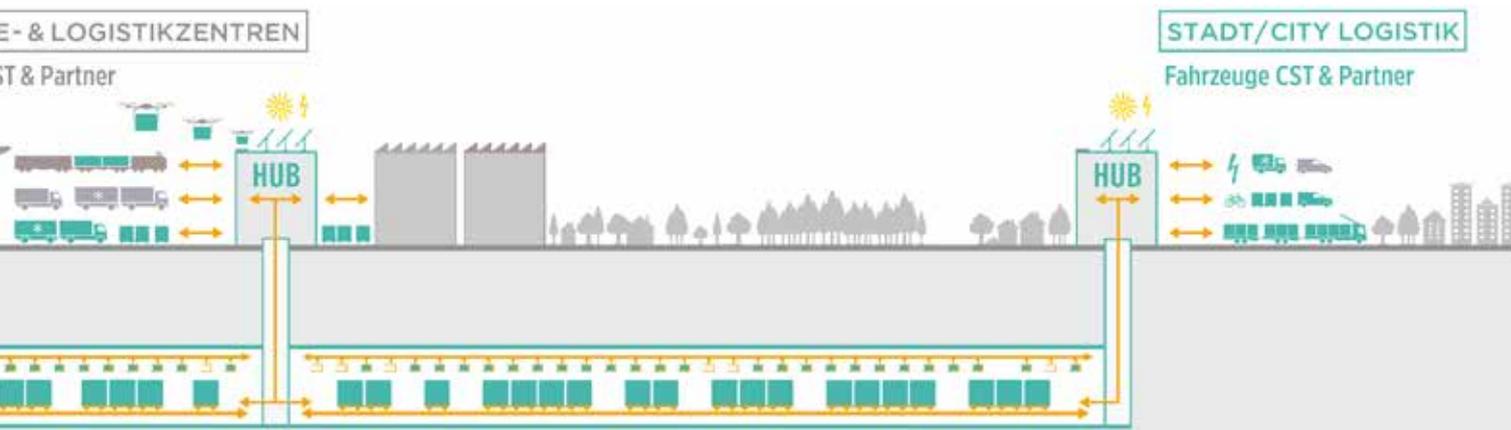


projet de haut niveau à toutes les étapes de mise en œuvre et plus tard, dans la phase de réalisation, une interaction minutieusement organisée entre les nombreuses parties impliquées.

- Dès le début des premières phases du projet, la réflexion axée sur des systèmes de gestion doit être ancrée au sein des organes en charge de la planification. C'est pour cette raison que la participation de la SQS dans le comité de l'association promotionnelle a vu le jour.

L'assemblée générale de l'association, qui s'est tenue le 24.03.2017 en lien avec la transformation de celle-ci en SA, ainsi que la première AG et la première séance du CA de la nouvelle SA ont permis d'élire in corpore au conseil d'administration le comité existant de l'association, composé de 16 membres, dont Felix Müller.





prix en fonction du poids, de l'itinéraire, de l'urgence et du type de marchandises. Il déplace automatiquement les marchandises et les regroupe sur la base d'analyses globales du système. La livraison en surface est réalisée par CST et les partenaires logistiques participants, à l'aide de véhicules écologiques dont la taille et le trajet sont adaptés, entre autres, au volume de la demande, à la circulation et à la capacité des zones de transbordement. Dès qu'ils seront disponibles, des véhicules automoteurs sans chauffeurs seront utilisés.

La logistique urbaine a la capacité d'alléger le trafic de livraison actuel au sein des villes jusqu'à 30% puisque tous les fournisseurs ne sont pas tributaires d'un mode de livraison plus rapide et flexible avec une logistique de transport propre. Le système CST achemine les marchandises à proximité des villes. L'approvisionnement des points de vente est ensuite exécuté de manière coordonnée. CST est le moteur de la mise en œuvre de ce concept novateur qui permettra par ailleurs de réduire les nuisances sonores. Cerise sur le gâteau: le transport de matières recyclables et de déchets sera possible dans le sens inverse sur ces mêmes voies de transport.

Financement entièrement privé

CST bénéficiera d'un financement privé. Les discussions avec les investisseurs professionnels sont en bonne voie en ce qui concerne le financement de la phase d'autorisation de construction, qui englobe la planification des premiers tronçons entre Härkingen-Niederbipp et Zurich jusqu'à l'obtention du permis de construire. Des investissements à hauteur de CHF 100 millions sont nécessaires. En parallèle, des discussions sont en cours avec les potentiels futurs exploitants. Dans la mesure

du possible, des investisseurs suisses sont recherchés. «Ces derniers se démarquent par le fait que dans les projets macro-économiques, ils s'engagent à garantir le maintien de la compétitivité», explique Peter Sutterlüti, président du CA de CST. La Confédération et les cantons ont apporté leur savoir-faire et des contributions financières partielles afin de soutenir la réalisation de l'étude de faisabilité.

Toutes les promesses d'investissements sont liées à la condition de l'entrée en vigueur de la future loi CST. Cette loi fédérale constituera la base juridique sur laquelle le projet CST pourra être mené à bien. Le Conseil fédéral a annoncé que la consultation officielle sur la loi CST débutera dès que le soutien des investisseurs sera effectif. Des entretiens avec les cantons et communes limitrophes des premiers tronçons sont également à l'ordre du jour de CST.

Investissements possibles grâce à la création d'une SA

Une condition préalable à la consultation sur la loi CST était la transformation de l'association promotionnelle en société anonyme à la fin mars 2017. Les partenaires actuels du consortium ont financé et approuvé l'étude de faisabilité et les plans d'affaires de CST. Chaque actionnaire principal occupe désormais un siège au conseil d'administration. Peter Sutterlüti, délégué au CA, en a été nommé président. Grâce à sa transformation en SA, CST revêt désormais la forme juridique appropriée pour accueillir les futurs investisseurs au cours des prochaines phases, à savoir celles de la «Planification jusqu'à l'obtention du permis de construire» et de la «Réalisation». «Avec la création de CST SA, nous avons posé un nouveau jalon de ce gigantesque projet suisse», conclut Peter Sutterlüti.



TRISA SA, Triengen

«L'union fait la force.»

C'est à sa culture d'entreprise que l'on reconnaît comment une société considère sa mission. À TRISA, cela fait 130 ans, et 4 générations, que l'on perfectionne une attitude qui ouvre la voie à l'excellence. Cette attitude repose sur la philosophie «TRISA Spirit». Adrian Pfenniger, entrepreneur et CEO de la société, explique ce que signifie ce concept.



Adrian Pfenniger, CEO

Un facteur de réussite pour l'avenir

Notre culture reflète l'état d'esprit qui règne au sein de l'entreprise, c'est un terreau fertile pour toute l'équipe, nourrie et enracinée dans nos locaux. C'est ainsi que peut s'épanouir une ambiance propre à l'innovation, car les collaborateurs de TRISA pensent et agissent en co-entrepreneurs. Cet aspect est décisif pour la réussite.

Quels sont les effets du TRISA Spirit?

C'est un état d'esprit qui rayonne dans toute l'entreprise. Constance et pérennité sont ses maîtres mots. Une preuve on ne peut plus convaincante en est la loyauté de notre personnel. D'une manière générale, nous encourageons l'association d'une vaste ex-

périence et de l'acquisition de nouvelles connaissances. Une telle combinaison a d'excellentes retombées sur la performance et l'innovation au sein de l'entreprise. De même, elle facilite considérablement l'application de décisions stratégiques, nous pensons notamment, à la part très importante du numérique dans notre entreprise. En voici quelques exemples:

Tout d'abord, nous disposons dès à présent d'une concentration exceptionnelle de robots industriels. Nous avons réussi à atteindre ce niveau au cours d'une phase de croissance, tout en créant de nouveaux emplois. C'est cette voie que nous poursuivons de manière systématique, aidés par une soif d'expérimentation et la proximité de l'innovation.

Ensuite, nous avons mis en service l'année dernière un nouvel entrepôt à rayonnages

de grande hauteur, parfait exemple de la numérisation du travail. Cet entrepôt est entièrement automatisé et, la nuit, optimise de lui-même ses processus.

Enfin, nous avons lancé une initiative de grande envergure pour mettre en œuvre, entre 2017 et 2019, de nouvelles étapes dans l'adoption du numérique. En matière

«LA VALEUR ENGENDRE LA VALEUR»

de main-d'œuvre informatique, nous avons un net avantage, car nos activités principales font depuis toujours appel à des technologies de pointe. En effet, dès les balbutiements de l'informatique, TRISA était à l'avant-garde. Les robots informatiques sont apparus quelque temps après, et nous ont permis d'acquérir un vaste savoir-faire dans ce domaine.



TRISA SA, Triengen

Leader mondial dans le domaine des produits d'hygiène buccale et de soins de beauté, le groupe TRISA emploie plus d'un millier de personnes. Chaque jour, plus d'un million de brosses à dents fabriquées selon des critères stricts de qualité quittent ses lignes de production ultramodernes. Le succès de cette entreprise familiale s'explique par le modèle de management participatif et le TRISA Spirit, une gestion performante de l'innovation ainsi qu'une politique audacieuse d'investissement. TRISA est certifiée ISO 9001, ISO 13485, ISO 14001, ISO 22716, OHSAS 18001, BRC CP et FSC COC.

www.trisa.ch



Le secret: la participation

Nous formons une communauté soudée. Langage commun, copropriété et esprit d'entreprise sont les piliers de notre culture. Cette attitude est revendiquée publiquement, notamment dans nos offres d'emploi, où nous nous adressons aux personnes intéressées non seulement en tant que spécialistes, mais aussi en tant que copropriétaires. Les conséquences sont nombreuses. Une sorte de cohabitation se crée avec des intérêts communs.

La participation, c'est aussi la copropriété. Au bout d'un an d'ancienneté, les collaborateurs reçoivent une action TRISA en cadeau. TRISA possède depuis plus de 50 ans une commission de participation aux résultats, appelée actuellement, à juste titre, «Ma commission TRISA». La participation financière dans le système de participation aux résultats (PR) propose deux volets: chaque mois, tous les collaborateurs perçoivent un pourcentage fixe du salaire de base donnant droit à la PR. Le conseil d'administration évalue l'évolution du chiffre d'affaires et du résultat avant intérêts, impôts et amortissements ainsi que la pérennité des résultats sur la base de la clôture effective de l'exercice et fixe le montant de la prime de PR de fin d'année. Celle-ci est remise personnellement à tous les collaborateurs par la direction.

«L'ESPRIT D'ÉQUIPE AIDE ÉGALEMENT À SURMONTER LES OBSTACLES»

Le deuxième volet de la participation des salariés est les dividendes. Par rapport aux dividendes, le montant que nous versons au titre de participation aux résultats est près de trois fois plus important.

Par ailleurs, nous organisons des programmes centrés sur la santé physique et mentale de nos collaborateurs, notamment des initiatives dans le domaine du bien-être, de la nutrition, du sport, du travail d'équipe, et bien plus encore. Les idées de formation de ces programmes nous proviennent des enquêtes que nous réalisons régulièrement auprès de notre personnel.

Afin d'encourager l'esprit d'entreprise, nous choisissons chaque année un nouveau thème de formation, en l'occurrence, pour 2017 il s'agit du renforcement et de la numérisation des processus. Nous constatons avec satisfactions que la mise en pratique,



dans le triangle formé par la culture d'entreprise, le souci de la clientèle et la formation des processus, fonctionne parfaitement.

Quelles portes s'ouvrent avec le TRISA Spirit?

Un bon esprit d'équipe permet d'accomplir de grandes choses. C'est ce qui nous a permis d'occuper une position de référence dans notre activité principale. Nos partenariats de longue date avec nos clients, nos fournisseurs et le monde de la science sont des témoins de l'excellence de notre fidélisation et de notre réseau, mais aussi des sources d'inspiration pour le perfectionnement de l'entreprise à la pointe de la technologie.

Tout cela nous aide à suivre la dynamique des marchés et à composer avec les aléas de notre époque. Si nous voulons rester concurrentiels à l'international, nous devons sans arrêt nous réinventer. Cela nécessite des prestations de pointe et des produits exceptionnels par leur qualité et les innovations qu'ils proposent, mais aussi des processus de production et de logistique efficaces. L'esprit d'équipe aide également à surmonter les obstacles. Par exemple, nous accompagnons les évolutions de la situation monétaire en analysant systématiquement les coûts sur l'ensemble de la chaîne de valeur, en mettant en œuvre des mesures pour accroître l'efficacité et en optimisant nos processus.

Comment sont influencées la qualité et la durabilité?

La qualité dépend de la technologie, mais aussi de la clientèle et de la culture d'entreprise. Oui, la qualité est une condition

essentielle à la pérennité du succès. Ce constat est profondément ancré dans notre culture d'entreprise et la qualité a toujours été une priorité de TRISA. Nous avons été les premiers fabricants de brosses à dents en Europe à opter par conviction, à la fin des années 1980, pour la certification ISO 9001. Depuis vingt ans, nous approfondissons et appliquons globalement notre conception de la qualité, notamment en perfectionnant notre système de gestion de la qualité, reflet fidèle de notre état d'esprit et de nos objectifs. C'est là que le TRISA Spirit trouve toute son utilité, car au bout du compte, la qualité permet de séduire le client, avec des produits de qualité et un service exemplaire. Nos processus d'excellence nous assurent une position de référence en matière de technologie ainsi qu'une productivité exceptionnelle. La question de la qualité, facteur stratégique de succès s'il en est, est suivie en permanence par la direction de l'entreprise. De plus, une équipe centrale stratégique consacrée à l'excellence commerciale se réunit tous les trimestres.

Le souci de la qualité au niveau des produits et la gestion de la qualité au niveau organisationnel sont assujettis à notre conception de la durabilité au niveau du développement de l'entreprise. Cela se traduit dans la façon dont nous formons l'avenir, dans notre positionnement au sein de notre environnement, mais aussi dans nos relations avec nos groupes d'intérêt. Références en matière d'innovation, de technologie et de qualité, nous entendons fournir des prestations de pointe et créer une valeur ajoutée durable. Le TRISA Spirit accompagnera toutes nos actions aussi à l'avenir.

Agathon SA, Bellach

Le «sens de l'urgence» en pleine course vers la réussite

Que fait un nouveau CEO quand il est surpris par le «choc du franc» de la BNS lors de son premier jour de travail? C'est ce qu'a vécu Michael Merkle, CEO d'Agathon. Le 15 janvier 2015, il a dû trouver tout seul la réponse. Sous pression considérable.



AGATHON
SWITZERLAND

Agathon SA

L'entreprise familiale suisse, fondée en 1918, a son siège social à Bellach (SO). Avec ses 220 collaborateurs, elle produit des rectifieuses (95% d'exportations) et des pièces standard de qualité supérieure. Le développement et la production sont réalisés en Suisse, la distribution et le service se font dans le monde entier, notamment par le biais des sites de Shanghai (Chine) et du Connecticut (États-Unis).

www.agathon.ch

Mais ce n'est pas tout! M. Merkle ne faisait pas seulement son entrée chez Agathon comme nouveau CEO, mais aussi comme actionnaire principal. Trois mois plus tôt, il avait repris l'entreprise avec le responsable du développement Stephan Scholze, dans le cadre d'un règlement de succession de la famille Pfluger. Nous avons interrogé Michael Merkle à ce sujet.

Monsieur Merkle, comment vous êtes-vous tiré de cette situation désagréable?

Mon entrée en fonction s'est faite dans une atmosphère vraiment chaotique, car nous devions passer immédiatement à l'action. Nous avons réagi très rapidement et adopté un ensemble de mesures. Le même jour, nous avons convoqué une assemblée des collaborateurs pour les informer en détail de la nouvelle situation. Tous avaient alors une image du programme à venir. Les collaborateurs ont fait preuve d'une grande compréhension face aux mesures adoptées. Et ils se sont largement impliqués dans la mise en œuvre. Une sorte de «sens de l'urgence» a vu le jour. Cela nous a unis. Agathon affichait une bonne santé et une réussite sur le marché.

«EN GREC, AGATHON SIGNIFIE «LE BON»»

Et comme nous voulions progresser ensemble vers le succès, nous nous sommes concentrés sur l'axe d'action «gestion des coûts» et «investir dans le développement, le portefeuille et la prospection du marché».

En résumé: quelles mesures ont été prises jusqu'à présent?

Agathon a investi dans le développement, les processus de production avec un niveau d'automatisation accru, ainsi que dans la distribution et le marketing.



Dr. Walter Pfluger, CEO Michael Merkle et Dr. Stephan Scholze (en partant de la gauche)

Nous investissons dans toutes nos capacités de développement. Dans les plaquettes de coupe amovibles tout d'abord, pour être leader dans ce domaine. Puis dans les pièces standard et les éléments de direction, où nous jouissons aussi d'une grande renommée.

Le portefeuille de produits a été condensé. Le secteur des rectifieuses cylindriques pour meuler les plaquettes de coupe amovibles a été renforcé. Les rectifieuses centerless ne seront plus proposées. Le choc du franc a accéléré ce tri.

La production allégée a été introduite afin de pouvoir produire plus efficacement et moins cher. Le «lean-management» s'est imposé et les collaborateurs reconnaissent l'utilité de cette initiative. Mes expériences issues de mes activités précédentes m'ont été utiles pour identifier correctement les obstacles de tels projets. Dans tous les cas, l'important est de fixer des étapes et d'apaiser les craintes. Au final, l'élément décisif n'est pas la manière de produire, mais la culture de production.

Pour l'approvisionnement, nous avons négocié des rabais liés au franc avec les fournisseurs. Et nous avons lancé le «hedging naturel». Nous nous efforçons ainsi d'acheter le matériel dans la devise où il sera ensuite vendu et pour l'instant, ça marche!

Près de 50% de notre volume d'achat est en euros, ce qui nous rend moins dépendants des fluctuations de change. L'important à cet égard est que le prix de la devise est un prix fixe en euros et n'est pas déterminé par le cours du jour. Par conséquent: une pièce coûte par exemple 100 euros, indépendamment du cours du franc suisse.

Nous évoluons à l'origine dans un marché de vendeurs, mais cherchons maintenant rapidement la proximité avec la clientèle.

«INVESTIR, DÉVELOPPER, INNOVER»

Nos mesures: une nouvelle présentation de marque et une nouvelle organisation de la distribution avec une présence active sur place. Nous avons élaboré une nouvelle structure du marché en Europe, aux États-Unis, en Inde et en Chine. C'est d'ailleurs là, à Shanghai, que se trouve notre filiale, avec des collaborateurs chinois. Les Chinois achètent chinois, cela a été prouvé. La collaboration doit toutefois reposer sur un échange culturel réciproque et permanent. Le site du Connecticut, aux États-Unis, est également géré par des locaux – par une équipe composée d'Américains et de Suisses qui vivent depuis longtemps dans le pays. La prise en charge de l'Europe est assurée par l'équipe de Bellach.

Selon vous, quelle est la position actuelle d'Agathon sur le marché?

■ Assortiment

Un portefeuille de produits entièrement nouveau a pu être présenté au salon Grind Tech 2016, après avoir développé trois nouveaux types de machines aux niveaux d'exigences variés, sur la base des machines hautement complexes d'Agathon. Le niveau inférieur convient à la rectification périphérique simple, le niveau intermédiaire à la rectification par phases et le niveau supérieur aux géométries très compliquées. Le portefeuille s'est ainsi élargi vers le bas, tout en redéveloppant la machine la plus exigeante. Cela a été très bien accueilli par le marché.

Le travail de développement sera poursuivi en intégrant les possibilités offertes par l'industrie 4.0. Aujourd'hui, nous pouvons déjà exploiter 300 données de nos installations pour le traitement ultérieur. Nous perfectionnons des applications existantes comme le flux de pièces, la qualité et le service basé sur la «maintenance prévision-

nelle». À l'occasion de l'EMO en septembre 2017 à Hanovre, Agathon présentera d'autres nouveautés en termes de productivité des machines.

■ Qualité et durabilité

La qualité est notre credo. Et nous livrons de la qualité, non seulement avec nos machines, mais avec nos pièces standard aussi. Les certifications SQS aux normes ISO 9001, ISO 14001 et OHSAS 18001 nous y obligent par ailleurs, tout comme notre engagement à fournir des avantages compétitifs à nos clients avec des technologies de toute dernière génération. En bref, nous vendons grâce à la qualité, la productivité et la valeur durable des machines et des pièces standard. Chez Agathon, la qualité est d'une part synonyme de précision absolue dans des tolérances d'un millième de millimètre et de

sion, la robustesse à long terme, les cycles élevés et la disponibilité rapide du service de livraison.

■ Clientèle internationale

Nous ne vendons pas seulement une technologie. Au contraire, notre travail de développement de produits s'appuie d'abord sur le marché. Nous utilisons l'approche «Design Thinking» pour suivre les créations sur le marché. Nous voulons en effet commencer par comprendre la clientèle afin de concevoir ensuite un produit qui couvre l'intégralité de ses besoins. Cette philosophie centrale a permis à Agathon d'asseoir son leadership technologique dans son segment. Dans le monde entier.

Dans le secteur des machines, nous sommes en concurrence avec des fournisseurs allemands, japonais et chinois.



constance et d'autre part, elle incarne aussi la manipulation intuitive et simple, ainsi qu'un service international avec une réactivité qui répond aux attentes de la clientèle. À propos: les machines Agathon sont compatibles avec les versions antérieures. Lorsqu'une machine existante est remplacée par une autre de dernière génération, le client profite du fait que la nouvelle machine «comprend» les programmes de l'ancienne et que les outils de cette dernière puissent être utilisés sur la nouvelle.

Au niveau des pièces standard, les promesses de prestations portent sur la pré-

■ Clientèle suisse

À l'international, on parle beaucoup de nos machines. En Suisse, les pièces standard constituent toutefois notre marché principal. Notre clientèle est issue de l'industrie de précision (par exemple l'horlogerie, l'électronique, la technique médicale, la construction de machines, les fournisseurs automobiles, les producteurs de moulages par injection en plastique).

Une rétrospective pour conclure?

Le choc du franc a imposé un «régime spartiate» à Agathon. Avec une issue saine!

atelier ww, Zurich

La qualité dès l'esquisse

Une «qualité irréprochable» et de «l'esprit d'initiative» pour les maîtres d'ouvrage: telles sont les maximes des architectes zurichois bien établis d'atelier ww. Konrad Mäder Labhart, le CEO, révèle ici la philosophie de l'entreprise.



Konrad Mäder Labhart, CEO

Monsieur Mäder Labhart, quelle est la position d'atelier ww dans la branche de l'architecture?
Nous nous concentrons sur l'architecture et l'aménagement urbain dans toute la Suisse. Tout nous intéresse, quels que soient l'objectif et l'ampleur de la tâche. Et nous mettons en œuvre ce que nous planifions. Les projets résultent de la participation réussie à des concours, de mandats

atelier ww

atelier ww

La PME zurichoise de tradition qui compte quelque 40 collaborateurs est gérée par les partenaires spécialisée dans l'architecture et l'aménagement urbain. Son siège social se trouve à Zurich, qui est aussi sa base. La participation à de nombreux concours explique sa présence sur l'ensemble du marché suisse. Le paquet de prestations va de l'idée à la mise en service des bâtiments, en passant par le développement de projets et la prise en charge de la conduite de travaux. L'entreprise a un bureau partenaire en Chine.

www.atelier-ww.ch

directs ou de développements de projets propres sur des surfaces constructibles. Cela inclut aussi la recherche d'investisseurs pour nos propres idées. Nous agissons de manière très proactive, travaillons dans un esprit d'équipe et intervenons à titre fiduciaire pour nos maîtres d'ouvrage. Nous marquons ainsi le monde de l'architecture de notre empreinte.

Vous avez un bureau partenaire en Chine. Les projets internationaux sont-ils «différents»?

Nos collaborateurs viennent de dix nations différentes. Cela influence notre bureau et donc aussi nos projets ancrés en Suisse. Pour le bureau partenaire en Chine, nous assurons la planification, tandis que la mise en œuvre est laissée à notre partenaire chinois. Les maîtres d'ouvrage chinois apprécient le design suisse. L'estime dont jouit notre métier y est particulièrement élevée. L'échelle, naturellement, la rapidité de construction et les moyens financiers y sont différents. En Chine, il est possible de réaliser de bons concepts sans économies importantes ni effet de dilution.

Vous promettez la «qualité irréprochable» de vos prestations. Sous quelles facettes cela se manifeste-t-il dans vos ouvrages?

Les maîtres d'ouvrage exigent un bon design, une fonction impeccable et bien entendu le respect du budget. Ces exigences doivent être satisfaites à chaque mandat. Nous y parvenons grâce à une équipe bien composée qui s'appuie sur un savoir-faire vieux de 45 ans dans la branche. Nous nous distinguons par notre interdisciplinarité et notre esprit d'équipe marqué, non seulement au niveau de la direction, mais aussi des partenaires externes comme les architectes d'intérieur, les physiciens du bâtiment et les urbanistes.

La philosophie d'entreprise de ww est donc largement axée sur la qualité. Quel qu'en soit le thème, chaque mandat est pour nous une priorité. Par conséquent, les idées



Le complexe Löwenbräu-Areal à Zurich.
Communauté de travail avec Gigon Guyer

architecturales, les processus de travail, les systèmes de contrôle et la composition des équipes sont abordés de manière structurée. Cela est directement lié à notre système de management. La méthode ww garantit sécurité et transparence au maître d'ouvrage dès le premier contact et la première esquisse. C'est une approche systématique, toujours en ligne droite.

Nos projets sont planifiés avec une grande

«LES PROJETS SONT PLANIFIÉS DE FAÇON TRÈS PRÉCISE»

précision, autant pour les détails de la construction que pour les délais et les coûts. Du point de vue du maître d'ouvrage, ces éléments ne doivent jamais être séparés durant le projet. Outre la nécessité de livrer une bonne architecture, il faut assumer la fonction fiduciaire face au maître d'ouvrage. Les collaborateurs de notre bureau d'architectes savent qu'ils font partie de ce processus. Cela crée une véritable dynamique.

atelier ww est certifié selon la norme ISO 9001 par la SQS. Quelle en était la motivation?

Le marché ne demande que sporadiquement des certificats. La certification n'était pas l'élément décisif en soi, mais plutôt le système qu'elle renferme. Nous sommes en effet convaincus que nos actions nécessitent un certain degré de contrôle. Le regard extérieur constitue une aide précieuse afin de garder une vue générale. Elle représente une protection efficace contre le manque de clairvoyance!

Quelles ont été les conséquences de la certification?

Autrefois, l'organisation de notre entreprise était fortement liée à la personne. Aujourd'hui, nous avons une structure claire. La hiérarchie est horizontale et basée sur les fonctions. Il s'agit d'un avantage considérable, en particulier dans le travail de projet. Le système de management a également eu de nombreuses répercussions au niveau administratif. Nous ne faisons plus de réunions sans procès-verbal. Les analyses et les évaluations de risques vont dorénavant de soi.

Qu'est-ce que l'architecture durable signifie pour vous, en pratique?

La question centrale est la suivante: quels sont les avantages et les inconvénients d'une action à court terme et quels sont ceux à long terme? Nous devons pouvoir fournir une réponse définitive à nos maîtres d'ouvrage. Cela concerne en premier lieu les matériaux et les labels. Mais le cœur de la question touche à l'efficacité énergétique, à la suffisance, à la prise en compte du cycle de vie et aux aspects de société. Il faut ici souvent se livrer à un tra-

vail de persuasion, car les interlocuteurs ne sont pas forcément habitués à penser à un horizon de 100 ans. Parallèlement, le développement durable est heureusement devenu une évidence à de nombreux niveaux. Nous estimons qu'une bonne architecture est durable en soi. Nous devons concevoir des espaces que la société utilisera encore volontiers dans 100 ans. Nous misons pour cela sur des proportions harmonieuses, des espaces intérieurs confortables et fonctionnels, des espaces extérieurs utilisables. Les aspects purement esthétiques jouent à cet égard un rôle bien moindre qu'on le pense. L'essentiel est de se sentir bien et à son aise dans les espaces intérieurs et extérieurs. C'est ainsi que nous entendons la durabilité.

«BIM Building Information Modeling transforme la construction», dit-on. Dans quelle mesure l'architecture est-elle touchée?

C'est absolument vrai: de nombreuses choses vont radicalement changer. Mais le cœur demeure: une idée couchée sur le papier avec un crayon. Le passage du dessin à l'encre de Chine au CAO il y a 20 ans fut important, mais pas fondamental. Le BIM est une nouvelle méthode de travail qui trans-

forme en profondeur la culture du travail actuelle. Le BIM requiert une approche structurée, une autre manière de communiquer, de diriger. Les avantages: moins de temps morts et des économies de temps et d'argent. Mais heureusement, le plus beau côté de l'architecture, à savoir esquisser des idées, demeure intact.

Où en est atelier ww avec le BIM?

Nous avons déjà expérimenté le BIM sur trois projets. L'un d'entre eux était un concours, un autre un avant-projet de logement et le dernier, actuellement en cours de réalisation, un immeuble à Dübendorf. Le BIM permet de fusionner les phases de l'avant-projet et du projet de construction. Nous arrivons ainsi plus rapidement et plus précisément à la planification et sommes ainsi plus sûrs dans l'estimation des coûts. Ce sont de solides avantages.

Dans la branche, nombreux sont ceux qui ignorent encore la destination, mais une réorientation est en cours. Les investisseurs institutionnels misent de plus en plus sur le BIM. C'est un signe fort du marché. Nous avons opté pour la solution BIM. Nous irons jusqu'au bout – dès le stade de l'esquisse.

La tour Giessenturm à Dübendorf: plaque tournante urbanistique entre l'industrie, les entreprises et le centre. Achèvement prévu en 2020





Association Suisse
pour Systèmes de Qualité
et de Management (SQS)

Bernstrasse 103
3052 Zollikofen
Suisse

T +41 58 710 35 35
F +41 58 710 35 45
www.sqs.ch



Actualités SQS

Journée des produits alimentaires à Lucerne

Auditorium rempli à l'hôtel Schweizerhof. Les organisateurs – SQS, bio.inspecta et OIC – ont abordé le thème du «Risque» le 30 mars 2017, avec près de 200 participants du secteur des produits alimentaires.

Ce qui est intéressant selon Felix Müller, membre de la direction de la SQS, sont les origines de la Journée des produits alimentaires qui remontent à la fin des années 1990, lorsque les clients furent invités à des réunions ERFA en raison de la complexité croissante des normes de certification des produits alimentaires. C'est ainsi que s'est développée, à partir de 2007, la forme actuelle de la Journée, en collaboration avec bio.inspecta. La réalisation de cette journée dédiée à la de branche de l'industrie suisse des produits alimentaires dépasse aujourd'hui largement la simple clientèle de la SQS et de bio.inspecta.

À inscrire dans votre agenda:
la prochaine Journée des produits alimentaires aura lieu le 19 avril 2018.

Le prix Seghezzi 2017 est attribué à M. Mänder

Le prix du président d'honneur de la SQS Prof. Dr. h.c. Hans Dieter Seghezzi a été attribué cette année à Christian Mänder pour son travail «Quality as the Foundation for Excellence – Insights from the Pharmaceutical Industry».



Pour votre agenda 2017

Séminaires SQS au 2^e semestre 2017

De l'avance grâce à la connaissance, au savoir-faire et à la compétence



Nos séminaires portent leurs fruits. Bénéficiez du dialogue pratique direct – en tête-à-tête avec des intervenants et auditeurs expérimentés de la SQS!

Voici les thèmes:

- Révision des normes
- Management de la qualité
- Sécurité au travail et protection de la santé
- Médical
- Automobile
- Formations sur site

Vous trouverez toutes les offres sur
www.sqs.ch/Formations.



SQS-GLOBAL Flash

Rédaction: Ursula Schlatter

Conseiller de la rédaction: Prof. Max W. Twerenbold