

**Zeitschrift:** Ingénieurs et architectes suisses  
**Band:** 115 (1989)  
**Heft:** 10

**Artikel:** L'architecte face à l'entreprise intégrale  
**Autor:** Praplan, Roger  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-76951>

#### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. 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. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

#### **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. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

#### **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. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 14.01.2026

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

# L'architecte face à l'entreprise intégrale

**A Genève, l'importance de la part que prennent les entreprises générales sur le marché de la construction inquiète les architectes.**

**En effet, on peut estimer à 500-600 millions de francs les travaux exécutés, chaque année, par ces entreprises, soit environ 20% du chiffre d'affaires total. Il est à noter que ce pourcentage est presque le double de celui de la moyenne suisse.**

**Si l'on admet que 40 à 50 % des prestations de l'architecte sont accomplis par l'entreprise générale, on se rend facilement compte que le manque à gagner, au niveau des honoraires, est très important.**

## L'entreprise globale

A la fin des années soixante, sur mandat de la SIA, une commission présidée par G. Gruner, avec M. Beaud comme conseiller juridique, rendait un rapport intitulé «Les relations entre le maître de l'ouvrage, architecte, ingé-

PAR ROGER PRAPLAN,  
GENÈVE

nieur, entrepreneur, fournisseur, lors de la réalisation d'une construction». Le chapitre traitant de «L'organisation sous forme de prestataires groupés» décrivait le bureau général d'étude, l'entreprise générale et une organisation relativement nouvelle, l'entreprise globale. Celle-ci était définie comme étant toute organisation qui fournit à la fois les prestations d'établissement du projet, ou une partie des prestations individualisées à fournir pendant la phase d'étude, et l'ensemble de toutes les prestations individualisées de la phase d'exécution. Tant l'entreprise générale que l'entreprise globale étaient, dans ce rapport, analysées très à fond, sur les plans technique et juridique.

Avec beaucoup de pertinence les rapporteurs, dans leur conclusion, jugeaient indispensables une vision globale des choses, la compréhension pour le travail d'autrui et la faculté de s'intégrer à une activité collégiale. Ils admettaient également que l'évolution des nouvelles formes d'organisation n'était pas terminée et que d'autres formes pourraient apparaître et feraient leurs preuves. Ils se demandaient enfin si cette évolution n'allait pas influencer l'organisation et la structure de la SIA.

## L'entreprise intégrale

C'est la question que l'on peut effectivement se poser en voyant apparaître une nouvelle race d'entreprises, celles dites «intégrales». Pour le créateur du terme, il faut faire une distinction entre l'entreprise globale, qui fournit la prestation de l'entreprise générale avec en plus celle de l'établissement du projet, et l'entreprise intégrale qui, avec les mêmes objectifs, fournit elle-même une partie des prestations d'étude, de direction et de travaux. Avec beaucoup d'à-propos, les entreprises intégrales font valoir les avantages de la conduite du projet, selon la méthode de la planification intégrale, liée à la sécurité offerte par l'entreprise générale.

Or qui dit planification intégrale, dit également architecte, ingénieurs, spécialistes dans des branches diverses. Dans l'exécution du projet par une entreprise générale, il y a, du moins au début, deux entités: les bureaux d'étude avec des prestations individualisées ou réunis dans une équipe multidisciplinaire d'une part, et l'entrepreneur général d'autre part. Dans une entreprise intégrale il n'y a, par rapport au maître de l'ouvrage, qu'une seule entité groupant l'étude et l'exécution des travaux. Actuellement, les entreprises intégrales ou générales n'ont en principe, dans leur personnel, que des architectes et des ingénieurs chargés de la direction des travaux.

Pour la formulation du programme, l'étude et l'élaboration du projet, les démarches avec les autorités, l'entreprise intégrale doit s'assurer les services de mandataires indépendants, architecte, ingénieur civil et ingénieurs-conseils pour les équipements et spécialités divers. C'est à ce niveau que les problèmes commencent. En effet, une entreprise pour vivre doit se

faire connaître et par conséquence utiliser le support de la publicité.

A Genève, l'article 7 de la loi sur l'exercice des professions d'architecte et d'ingénieur (L.5.2) interdit toute publicité à but commercial.

Or, que ce soit à titre indépendant ou dépendant, seul un architecte inscrit au tableau officiel peut planifier et diriger des travaux de construction soumis à autorisation, en vertu de la loi sur les constructions et installations diverses. Il est également le seul à avoir la représentation administrative des demandeurs d'autorisation de construire auprès de l'autorité compétente. En conséquence, en offrant ses services d'instance unique, du projet à la réalisation, l'entreprise intégrale viole l'article interdisant toute publicité à but commercial.

Il y a là un problème qui préoccupe les associations professionnelles telles que l'Interassar, l'AGA et l'AGI. La SIA devra, elle, s'inquiéter des possibles manquements, envers la norme 154 «Règlement sur la publicité», de ses membres qui pourraient coopérer avec une entreprise intégrale.

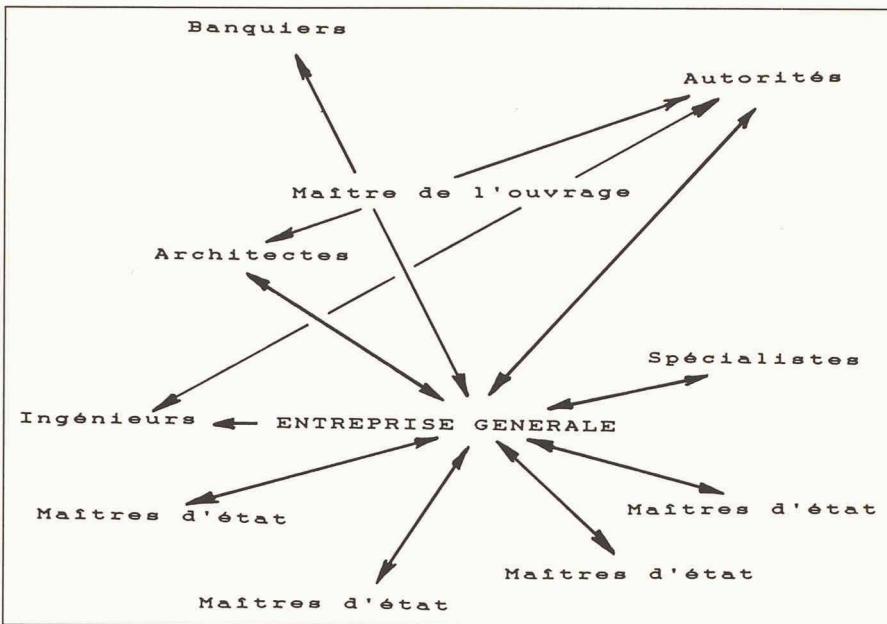
## La planification intégrale

Il convient de faire un bref rappel sur la notion de «planification intégrale». «La planification intégrale est une méthode de planification, ou plutôt une philosophie de planification, qui vise à planifier un bâtiment de manière optimale et à le réaliser de façon plus rapide, moins chère et plus économique à l'usage que des bâtiments courants.»<sup>1</sup>

Les auteurs de cette définition énumèrent tout d'abord les buts que la planification intégrale cherche à réaliser:

- optimisation des investissements en tenant compte des frais d'exploitation
- planification efficace qui tient compte des intentions du maître de l'ouvrage, des particularités de l'environnement, des exigences de l'utilisateur ou de l'habitant de l'immeuble

<sup>1</sup>Cette définition est tirée de la remarquable étude de N. Kohler et J. van Gilst «La planification intégrale», parue dans *Ingénieurs et architectes suisses*, 23/87.



Comment une entreprise générale voit, dans sa publicité, les relations entre intervenants.

- collaboration étroite dans l'équipe de planification, qui fait aussi appel à des conseillers extérieurs
- élaboration de variantes permettant au maître de l'ouvrage de choisir par étapes la solution optimale
- coordination assurant l'intervention des différents corps de métier sans perturbations et dans les délais
- vérification des travaux rendue possible par une définition claire des exigences
- utilisation de moyens informatiques pour comparer des variantes sans frais d'études excessifs.

Puis ils concluent qu'il n'y a pas un planificateur intégral, mais une équipe qui, en collaborant, fait de la planification intégrale.

Cette forme de collaboration est clairement précisée dans l'article 3.4 du règlement SIA 102 concernant les prestations et honoraires des architectes.

### La planification intégrale et les bureaux d'architectes

Si les petits et moyens bureaux veulent se maintenir face aux très grands bureaux de planification et aux entreprises intégrales, ils doivent offrir de nouvelles prestations. L'effort doit porter sur la qualité du projet et celle de la planification, et sur le respect des délais et des devis. Cela ne sera possible qu'en obtenant du maître de l'ouvrage qu'il désigne, dès les études préalables, une équipe multidisciplinaire comprenant l'architecte, l'ingénieur civil et les ingénieurs-conseils en équipements, sans négliger les spécialistes tels que physicien du bâtiment et acousticien. Cela suppose évidemment, pour le bureau d'architectes responsable de la conception et de la coordination générale, un très haut niveau de qualification des collaborateurs et l'utilisation des moyens modernes de

planification tels que ceux offerts par l'informatique.

Il n'y a pas de raison pour que l'architecte ne soit pas en mesure d'assurer, dans le cadre d'une équipe multidisciplinaire, l'intégralité de ses prestations et qu'il doive, devant des mandats importants, soit renoncer soit vendre son savoir à une entreprise intégrale. Celle-ci en effet, sans architecte, ne peut pas accomplir une partie essentielle de l'offre de l'entreprise intégrale de construction, celle de la création de l'œuvre.

Relevons que tout ce qui a été dit ci-dessus, à propos des architectes, concerne également les ingénieurs civils lorsque ceux-ci sont chargés de la réalisation d'un ouvrage complet dont ils assument la direction générale.

### L'architecte et l'entreprise intégrale

Nous l'avons dit plus haut, sous sa forme actuelle, l'entreprise intégrale est dans l'impossibilité d'accomplir une partie essentielle de son offre sans la participation de l'architecte. Se posent alors pour celui-ci un certain nombre de questions que nous ne pouvons qu'énumérer, d'une façon non exhaustive, dans le cadre limité de cet article :

- Les devoirs et pouvoirs de l'architecte, définis dans le règlement SIA 102, s'adressent-ils au maître de l'ouvrage ou à l'entreprise intégrale qui est, en fait, le véritable mandant de l'architecte ?
- L'entreprise intégrale affirme que c'est elle qui coordonne les études et qui assume la responsabilité des mandataires. Or, l'architecte est normalement habitué, en tant que « *primus inter pares* », à assumer l'entièr responsabilité de la création de l'œuvre. Quelle sera donc sa vraie place dans l'entreprise intégrale de construction ?

- Dans sa publicité, l'entreprise intégrale met en avant son savoir-faire, notamment en matière de management rigoureux, et son sens de l'organisation adéquate. Quelle que soit l'importance du mandat, seul un « chef unique » sera responsable de celui-ci. Il faut bien comprendre que ce chef ne sera pas l'architecte, mais l'entrepreneur. Celui-ci va-t-il donc privilégier le management et l'organisation au détriment de la qualité du projet et aux dépens du dialogue indispensable entre l'architecte, créateur de l'œuvre, et le maître de l'ouvrage, qui exprime ses besoins et fixe ses objectifs ?
- Qui contrôlera l'application des normes en vue d'assurer la parfaite bienfacture de l'ouvrage ? L'architecte et les ingénieurs n'étant plus indépendants par rapport à l'entreprise, le maître de l'ouvrage ne devra-t-il pas charger des consultants ou des organismes privés de ce contrôle ?
- A Genève, la loi sur les professions d'architecte et d'ingénieur (L.5.2) précise que le mandataire exerce sa profession sous son nom et sous sa responsabilité personnelle (art. 7). Que devient cette responsabilité alors que la décision appartient à l'entreprise intégrale ?
- Cette même loi stipule que le mandataire s'acquitte avec soin et diligence des tâches que lui confie son mandant, dont il sert au mieux les intérêts légitimes (art. 6). Ces intérêts légitimes sont-ils ceux du maître de l'ouvrage ou ceux de son véritable mandant, qui est l'entreprise intégrale ?

Ces quelques questions font apparaître qu'en face de l'entreprise intégrale, la façon de penser de l'architecte devrait être différente, les normes et règlements modifiés, la loi adaptée.

Si cette nouvelle forme de marché devait se généraliser, il n'y a aucun doute que la SIA serait interpellée, comme le pressentait la commission présidée par G. Gruner.

#### Adresse de l'auteur:

Roger Praplan  
Architecte SIA-AGA  
62, route de Frontenex  
1207 Genève