



Entwicklung Schweiz
Développement Suisse

Nous développons l'avenir !

Document de position « Développement Suisse voit l'avenir dans les modèles de collaboration intégrés »

Septembre 2025



Management summary

En raison des objectifs climatiques, de la pénurie de main-d'œuvre qualifiée et des exigences croissantes en matière d'efficacité, le secteur de la construction et de l'immobilier est confronté à de profonds défis structurels. Afin de surmonter les faiblesses des processus traditionnels fragmentés (retards, dépassements de coûts), Développement Suisse (DS) rejoint la dynamique internationale en s'engageant en faveur de la diffusion et de l'établissement de modèles de collaboration intégrés et coopératifs, tels que le Design-Build (DB, conception-réalisation), l'Integrated Project Delivery (IPD, livraison de projet intégrée) ou les alliances de projet.

La position fondamentale de DS est « la réussite du projet prime sur le modèle ». Le choix du modèle de réalisation approprié est une décision de direction stratégique du donneur d'ordre (maître d'ouvrage), qui doit être prise en fonction des objectifs spécifiques du projet (sociétaux, écologiques, liés au marché) et des conditions du projet.

Les principes centraux de la collaboration sont l'implication précoce et intégrée de toutes les parties prenantes, l'orientation systématique de toutes les actions sur le principe « Best for Project » ainsi que le partenariat et la transparence.

DS favorise le modèle de prestation globale/DB (pour les projets avec des exigences fonctionnelles claires) et l'IPD/modèle d'alliance de projet (pour les projets complexes, critiques en termes de qualité et de coûts, avec une forte dynamique de changement).

Appel

Développement Suisse invite les maîtres d'ouvrage à oser utiliser des modèles coopératifs modernes (DB, IPD). Il est prouvé que les approches collaboratives génèrent une valeur ajoutée pour toutes les parties prenantes, notamment en ce qui concerne la rapidité, les coûts et la culture de collaboration, tout en contribuant clairement au développement de l'ensemble de la branche.

Introduction du document de position

Le secteur de la construction et de l'immobilier est confronté, non seulement en Suisse, mais aussi dans le monde entier, à de profonds défis structurels : évolution démographique, objectifs climatiques, pénurie de main-d'œuvre qualifiée et exigences croissantes en matière de qualité, d'efficacité et de durabilité. Dans ce contexte, il est capital de trouver la bonne forme de réalisation de projet.

Dans de plus en plus de pays, les associations et les principaux acteurs misent sur des modèles intégrés pour pallier les faiblesses des processus traditionnels fragmentés (retards, dépassements de coûts ou capacité d'innovation insuffisante). L'évolution internationale montre une nette tendance vers des modèles de réalisation intégrés et coopératifs tels que le Design-Build, l'Integrated Project Delivery ou les alliances de projet.



Position fondamentale : la réussite du projet prime sur le modèle

Développement Suisse se concentre sur la question de savoir comment un projet de construction peut être organisé de manière optimale pour que les objectifs sociaux, économiques et écologiques puissent être atteints. L'association est convaincue qu'une approche structurée lors du choix du modèle, l'implication précoce des acteurs concernés et une culture coopérative constituent le principal levier pour atteindre les objectifs. Au premier plan figure la conviction qu'une intégration intelligente de la planification et de la réalisation conduit à de meilleurs résultats pour toutes les parties prenantes.

Principes centraux de la collaboration

La position fondamentale défendue par l'association est résolument axée sur la réalisation des objectifs du projet. Le principe central est que « la réussite du projet prime sur le modèle ». Ce n'est pas tant le choix d'un modèle en particulier qui est déterminant, mais bien son aptitude à réaliser au mieux les objectifs du projet.

Les membres de Développement Suisse adhèrent aux principes suivants :

- **Collaboration précoce et intégrée**

L'implication précoce de toutes les parties prenantes de sorte que la planification et la réalisation travaillent en étroite collaboration maximise l'efficacité, la capacité d'innovation et la durabilité des projets. Les projets intégrés se caractérisent par une forte intégration de la planification et de la réalisation.

- **Best for Project**

Tous les acteurs impliqués agissent au service de la réussite globale du projet et non d'intérêts particuliers.

- **Partenariat et transparence**

Le succès naît d'une collaboration basée sur la confiance, d'une communication ouverte et d'une répartition équitable des opportunités et des risques.

- **Prise de responsabilité**

Les membres assument la responsabilité de la qualité de l'environnement bâti.



Rôle établi de l'association

En tant qu'association d'entrepreneurs généraux et de développeurs, Développement Suisse s'engage en faveur de la diffusion et de l'établissement de modèles de collaboration intégrés. Le modèle de prestation globale ou **Design-Build (DB)** est une forme établie de collaboration intégrée que les membres de l'association proposent avec succès depuis des années. Mais Développement Suisse promeut également l'Integrated Project Delivery (IPD) ou modèle d'alliance de projet basé sur la norme SIA 2065. Par ailleurs, les modèles d'entreprise totale classiques reposant sur le principe du partenariat restent bien entendu une solution optimale dans de nombreux cas.

Défis, objectifs et compréhension commune

Les exigences posées au secteur de la construction et de l'immobilier se sont accrues. Les coûts, la qualité et les délais restent néanmoins des exigences de base essentielles. À cela s'ajoutent de nouveaux défis sociétaux, qui exigent de nouvelles formes de collaboration.

L'association recommande de toujours tenir compte des objectifs suivants lors du choix du modèle :

- **Objectifs sociétaux et environnementaux**

Atteindre les objectifs climatiques (réduction des émissions de CO₂, économie circulaire), créer des logements et faire avancer le développement de l'urbanisation vers l'intérieur.

- **Objectifs de marché et de processus**

Remédier à la pénurie de main-d'œuvre qualifiée, augmenter la productivité (par l'industrialisation et la numérisation, p. ex. BIM/VDC) et accroître la fiabilité des délais et des coûts.

Le choix du modèle de réalisation approprié est une décision de direction stratégique du donneur d'ordre (maître d'ouvrage) qui influe largement sur la réussite du projet. Le modèle doit être choisi en fonction des objectifs visés et des besoins du maître d'ouvrage. La collaboration et une compréhension commune avec le maître d'ouvrage sont essentielles pour définir en partenariat l'approche « Best for Project » et ne pas se contenter du « encore plus vite et moins cher ».



Critères de choix du modèle intégré approprié

Le choix d'un modèle approprié ne doit pas être dicté par des normes ou des traditions, mais par les objectifs et les conditions spécifiques du projet, sachant que le principe directeur devrait être la réalisation du projet en partenariat, quel que soit le modèle choisi. Développement Suisse appelle à un processus décisionnel conscient et réfléchi.

Les critères essentiels pour le choix du modèle sont les suivants :

1. Complexité du projet et dynamique de changement

Quel est le degré de complexité du projet ? Faut-il s'attendre à de nombreux changements au cours du projet ?

2. Système d'objectifs du projet

Quelles priorités le maître d'ouvrage fixe-t-il (p. ex. stabilité des coûts, fiabilité des délais, capacité d'innovation) ?

3. Degré d'intégration et culture de collaboration

La disposition au pilotage coopératif et à la collaboration est-elle indispensable ?



Différenciation des modèles de réalisation

En fonction de la complexité du projet et du degré d'implication souhaitée du maître d'ouvrage, différents modèles peuvent convenir :

Modèle	Convient pour	Rôle du maître d'ouvrage	Répartition des risques et décompte
Integrated Project Delivery (IPD) / modèle d'alliance de projet (SIA 2065)	Projets complexes, critiques en termes de qualité et de coûts, avec une forte dynamique de changement	Forte implication ; prise de décision en équipe (principe du consensus)	Partage des risques et de la réussite ; décompte ouvert avec risque de dépassement des coûts incombant partiellement ou totalement au maître d'ouvrage
Modèle de prestation globale / Design-Build (DB)	Projets présentant des exigences fonctionnelles claires	Influence limitée ; gestion centralisée par l'entreprise de conception-réalisation	Risque assumé par le maître d'ouvrage et l'entrepreneur , mais selon une répartition claire (p. ex. terrain à bâtir) ; décompte forfaitaire ou global et donc clair dès le départ
Modèles traditionnels (entreprise totale / Design-Bid-Build)	Projets plus simples avec des conditions-cadres temporelles et financières claires et une bonne prévisibilité	Structure fragmentée	Transfert partiel des risques à d'autres acteurs du projet moyennant une prime de risque

Position relative au décompte ouvert

Dans la pratique, la question du décompte ouvert (« Open Book ») est traitée de diverses manières. Le cahier technique SIA 2065 le prévoit explicitement, alors qu'il n'est pas usuel dans le Design-Build. Développement Suisse, en tant qu'association d'entrepreneurs généraux, est ouverte à un tel modèle de décompte et connaît toutes les différentes pratiques en la matière. Là encore, l'entrepreneur et le maître d'ouvrage doivent choisir l'option qui sert l'objectif du projet et favorise une collaboration optimale.



Conclusion positive et appel à la consolidation des modèles intégrés

En tant qu'association d'entrepreneurs généraux et de développeurs, Développement Suisse s'engage à **poursuivre la diffusion et l'établissement des modèles de collaboration intégrés**. Ces modèles permettent une réalisation du projet en partenariat et aident à mieux concilier rentabilité et objectifs généraux, tout en limitant les litiges et les divergences. Le choix du modèle spécifique dépend du maître d'ouvrage et des exigences du projet.

Appel aux maîtres d'ouvrage

Le choix du modèle de réalisation approprié est une **décision de direction stratégique du donneur d'ordre (maître d'ouvrage)** qui influe largement sur la réussite du projet. Développement Suisse appelle les maîtres d'ouvrage à avoir le **courage** d'appliquer des **modèles coopératifs** plus modernes tels que le Design-Build, l'IPD ou les modèles d'alliance de projet afin de contribuer de manière décisive au développement de l'ensemble de la branche.

Cela est d'autant plus justifié que l'expérience internationale montre que les approches collaboratives génèrent **une valeur ajoutée avérée** pour toutes les parties prenantes, notamment en ce qui concerne la rapidité, les coûts et la culture de collaboration.

Tous les membres de l'association sont familiarisés avec ces approches intégrées ciblées et les proposent sur le marché, quel que soit le degré de complexité du projet. Développement Suisse entretient des échanges réguliers et ouverts avec les maîtres d'ouvrage dans le but de renforcer encore davantage la collaboration et d'améliorer durablement les projets. **Une posture fondée sur la confiance, la transparence et le dialogue n'est pas négociable.**

Mentions légales

Développement Suisse, Bahnhofplatz 1, CH-3011 Berne,
mail@entwicklung-schweiz.ch, www.entwicklung-schweiz.ch