



# Implenia

## LE DÉVELOPPEMENT DURABLE CHEZ IMPLENIA

RAPPORT DE  
DÉVELOPPEMENT  
DURABLE  
2011

Publication  
août 2012







---

# **NOUS DÉVELOPPONS ET CONSTRUISONS LA SUISSE DE DEMAIN**

Une entreprise qui veut réussir sur le long terme doit concilier ses activités économiques avec ses responsabilités envers la société et l'environnement. Implenla a l'ambition de créer des valeurs durables et de figurer parmi les entreprises incarnant une fonction d'exemplarité au sein du secteur de la construction.

|           |    |
|-----------|----|
| Editorial | 12 |
|-----------|----|

1

L'entreprise

|       |                                                                                       |    |
|-------|---------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 1.1   | Avant-propos du CEO                                                                   | 16 |
| 1.2   | Que signifie le développement durable pour Implenia?                                  | 20 |
| 1.3   | Implenia en bref                                                                      | 22 |
| 1.3.1 | Le Conseil d'administration                                                           | 25 |
| 1.3.2 | Trois divisions, un modèle d'entreprise intégré                                       | 26 |
| 1.3.3 | Siège principal et sites: implantée en Suisse, Implenia est représentée dans le monde | 28 |
| 1.3.4 | Gamme de prestations, marchés et secteurs servis – par un partenaire unique           | 30 |

2

Produits et services durables

PRODUITS ET SERVICES DURABLES

|       |                                                   |    |
|-------|---------------------------------------------------|----|
| 2.1   | Approche managériale                              | 44 |
| 2.2   | Justification                                     | 45 |
| 2.2.1 | Satisfaction des clients                          | 45 |
| 2.2.2 | Mesures de réduction des gaz à effet de serre     | 48 |
| 2.2.3 | Système d'évaluation interne                      | 49 |
| 2.2.4 | Construction durable: un concept au contenu clair | 52 |

|       |                                                                              |    |
|-------|------------------------------------------------------------------------------|----|
| 2.3   | Initiatives                                                                  | 55 |
| 2.3.1 | Initiative relative aux ouvrages de génie civil et d'infrastructure          | 55 |
| 2.3.2 | Initiatives pour la Société à 2000 watts                                     | 56 |
| 2.3.3 | Initiative pour le transport non polluant de personnes dans le Saint-Gothard | 59 |
| 2.3.4 | Initiative revêtement «silencieux» pour la route                             | 60 |
| 2.4   | Objectifs «Produits et services durables»                                    | 63 |

3

Environnement de travail attractif

LES COLLABORATEURS, UN FACTEUR CLÉ

|       |                                                |    |
|-------|------------------------------------------------|----|
| 3.1   | Approche managériale                           | 74 |
| 3.2   | Justification                                  | 78 |
| 3.2.1 | Structure du personnel                         | 78 |
| 3.2.2 | Prévoyance-vieillesse                          | 80 |
| 3.2.3 | Préparation de la relève                       | 81 |
| 3.2.4 | Accidents et absences                          | 84 |
| 3.3   | Initiatives                                    | 87 |
| 3.3.1 | Initiative Sécurité au travail                 | 87 |
| 3.3.2 | Initiative «CAS Baukostenplanung»              | 88 |
| 3.4   | Objectifs «Environnement de travail attractif» | 89 |

## 4

### *Gestion respectueuse de l'environnement*

## PARCE QUE NOUS N'AVONS QU'UNE SEULE SUISSE

|       |                                                      |     |
|-------|------------------------------------------------------|-----|
| 4.1   | Approche managériale                                 | 98  |
| 4.2   | Justification                                        | 99  |
| 4.2.1 | Flux d'énergie et de ressources                      | 99  |
| 4.2.2 | Biodiversité                                         | 102 |
| 4.3   | Initiatives                                          | 103 |
| 4.3.1 | Initiative Campagnes d'économies                     | 103 |
| 4.3.2 | Initiative Réduction de la consommation de carburant | 104 |
| 4.3.3 | Initiative Construire dans un parc                   | 105 |
| 4.4   | Objectifs «Gestion respectueuse de l'environnement»  | 107 |

## 5

### *Engagement dans la société et compliance*

## IMPLENIA ET LA SUISSE

|       |                                                      |     |
|-------|------------------------------------------------------|-----|
| 5.1   | Approche managériale                                 | 118 |
| 5.1.1 | Compliance                                           | 118 |
| 5.1.2 | Engagement dans la société                           | 119 |
| 5.2   | Justification                                        | 120 |
| 5.2.1 | Egalité des droits                                   | 120 |
| 5.2.2 | Politique anticorruption                             | 120 |
| 5.2.3 | Politique en matière de concurrence                  | 121 |
| 5.2.4 | Sponsoring                                           | 121 |
| 5.3   | Initiatives                                          | 123 |
| 5.3.1 | Initiative Code de conduite                          | 123 |
| 5.3.2 | Initiative Relations avec les parties prenantes      | 124 |
| 5.4   | Objectifs «Engagement dans la société et compliance» | 127 |

## 6

### *Excellence financière*

## UNE GESTION AXÉE SUR LE DÉVELOPPE- MENT DURABLE EST UN FACTEUR DE RÉUSSITE PÉRENNE

|       |                                       |     |
|-------|---------------------------------------|-----|
| 6.1   | Approche managériale                  | 136 |
| 6.2   | Justification                         | 137 |
| 6.2.1 | Valeur économique                     | 137 |
| 6.3   | Initiatives                           | 140 |
| 6.3.1 | Initiative Gestion axée sur la valeur | 140 |
| 6.4   | Objectifs «Excellence financière»     | 141 |

|            |     |
|------------|-----|
| Conclusion | 143 |
|------------|-----|

## 7

### *Annexe*

|     |                                                                             |     |
|-----|-----------------------------------------------------------------------------|-----|
| 7.1 | Informations sur le Rapport de développement durable fondé sur le cadre GRI | 144 |
| 7.2 | Index GRI                                                                   | 146 |
| 7.3 | Contact/Impressum                                                           | 150 |



## **Présente partout et depuis longtemps**

Implenia est jeune mais s'appuie sur une longue histoire. Implenla est présente partout en Suisse et bénéficie d'un réseau international. Environ 6000 collaborateurs œuvrent quotidiennement pour elle.

# 22

An architectural rendering of a modern residential complex in Bâle. The image shows a row of multi-story apartment buildings with a minimalist, geometric design. The facades are a mix of light grey and off-white. Windows are rectangular and some have white roller shutters. In the foreground, there's a landscaped area with green grass, small trees, and a wooden fence. A paved path leads through the garden. In the background, a blue sky with scattered white clouds is visible. The overall atmosphere is bright and clean.

## Projet pilote durable

Implenia construit un village en plein cœur de la ville de Bâle. Un projet phare à l'avant-garde de la technique écologique et conforme aux critères de la Société à 2000 watts.

32

A full-page background image showing a construction worker in orange safety pants and a grey work boot standing on a dark, rocky surface. Another worker in similar gear is partially visible on the right. The scene is outdoors with trees in the background.

## **Construire en toute sécurité**

La sécurité au travail est prioritaire chez Implenia. Depuis des années, le Groupe investit dans la formation de ses collaborateurs afin que leur vie quotidienne reste sûre.

# 64

A close-up photograph of a car's dashboard. The main focus is a tachometer with a scale from 0 to 15, labeled 'min<sup>-1</sup> x100'. The needle is positioned at approximately 10. Below the tachometer is a digital display showing '160 l' and '5°C'. To the right, there is a pressure gauge with a scale from 0 to 10, labeled '10.0 bar'. The needle is at approximately 8. The background is slightly blurred, showing parts of the steering wheel and other dashboard elements.

## Conduire plus écologiquement

Grâce à l'écoconduite, Implenia veut économiser 120 000 litres de diesel et réduire ses rejets de CO<sub>2</sub> de 300 tonnes par an.

90



## **Coopération dans une pers- pective longue**

Implenia collabore avec de nombreux partenaires d'affaires. Par le respect et la loyauté, l'entreprise favorise une coopération pérenne et efficace.

# **108**



## **Un placement durable**

Implenia figure parmi les entreprises qualifiées pour les investissements durables de la Banque Kempen.

# **128**

## **Moritz Leuenberger, membre du Conseil d'administration d'Implenia et ancien conseiller fédéral, à propos de la vision et de la stratégie d'Implenia en matière de développement durable.**

Le développement durable est sur toutes les lèvres. Rares sont désormais les produits ou services que la publicité hésiterait à vanter comme durables, bien qu'ils ne présentent souvent aucun rapport conceptuel avec l'importante notion du développement durable conçue par l'ONU en vue de réorienter de manière fondamentale l'activité politique et économique à l'échelle planétaire. C'est en 1987 que le Rapport Brundtland de l'ONU propose d'équilibrer, dans le cadre d'un modèle à trois piliers, les dimensions économiques, sociales et environnementales afin de satisfaire nos besoins présents sans mettre en péril la capacité des générations futures à répondre aux leurs. La responsabilité du développement durable incombe non seulement à la communauté des Etats et à chacun d'entre eux mais aussi à chaque individu et à chaque entreprise.

**«Implenia fait aujourd'hui le point de la situation et fixe le cadre pour un avenir prospère basé sur la construction durable.»**

Implenia a intégré les objectifs du développement durable dans sa stratégie et les a détaillés autour de cinq points forts: elle entend fournir des produits et services durables, garantir à ses collaboratrices et collaborateurs un environnement de travail attrayant, assurer une gestion respectueuse de l'environnement, assumer sa responsabilité sociale et mener une politique financière transparente.



Moritz Leuenberger, membre du Conseil d'administration et président du Comité de développement durable, sait qu'en tant que premier groupe de construction en Suisse Implenia porte une responsabilité particulière s'agissant de sa politique d'entreprise au niveau national.

A première vue, ces objectifs paraissent relativement abstraits. Il convient donc de les concrétiser et de les rendre intelligibles à tous au moyen de faits et de chiffres. Pour y parvenir, nous avons dû tout d'abord faire un point approfondi et détaillé de notre situation afin de pouvoir la comparer à celle d'autres entreprises. Au terme de cette analyse intensive, nous sommes désormais capables, pour la première fois, de mesurer nos propres ambitions, de déterminer les progrès accomplis et de nous fixer de nouveaux objectifs à atteindre dans le futur.

Notre action se fonde tout d'abord sur notre responsabilité envers nos collaboratrices et collaborateurs. Avec eux, nous souhaitons développer des postes de travail intéressants et durables, notamment en ce qui concerne la sécurité au travail et la protection de la santé. Nous entendons développer leurs talents de manière ciblée et leur offrir des possibilités de formation et de perfectionnement au sein de notre entreprise. Notre action se fonde en outre sur notre responsabilité envers l'environnement. Ainsi, nous économisons l'énergie et les ressources, nous évitons les déchets, nous encourageons le recyclage des matériaux de construction et minimisons, d'une manière générale, les émissions de CO<sub>2</sub> ainsi que l'utilisation de carburants dans tous nos domaines d'activité. Nous savons par ailleurs qu'en tant que plus grand prestataire de services de construction en Suisse nous portons une responsabilité particulière. Pour cette raison, nous avons élaboré un Code de conduite visant à garantir un comportement loyal sur le marché, destiné à profiter à nos donneurs d'ordre et clients et, en fin de compte, au marché tout entier. Le résultat de ce travail s'avère non seulement payant, mais constitue également un sujet de satisfaction pour nous. Comme nous avons tout lieu d'être fiers du plus long tunnel ou de la plus haute tour auxquels nous avons travaillé, nous pouvons l'être d'avoir participé à un ouvrage réalisé de manière durable, c'est-à-dire dans le respect des exigences environnementales et sociales. Nous contribuons ainsi à préserver notre planète afin que les générations futures puissent y trouver un cadre de vie accueillant. Différents exemples de cette stratégie sont présentés dans les chapitres suivants.

---

**«Implenia a la volonté de tarauder les planches dures du développement durable.»**

Une politique d'entreprise respectant les principes du développement durable améliore les relations avec nos clients et sert les intérêts de nos actionnaires. Nos actionnaires sont, eux aussi, convaincus que les entreprises mettant en œuvre une stratégie de développement durable génèrent davantage de valeur, durablement et sur le long terme. Il n'est donc pas étonnant que la demande d'investissements durables augmente. Nous nous estimons heureux qu'Implenia ait obtenu le «SRI Standard» («Social Responsible Investment») accordé aux entreprises socialement responsables (voir chapitre 6).

La mise en œuvre du développement durable constitue un travail ardu. Ce n'est donc pas un hasard si le célèbre mot comparant la politique à un «effort tenace et énergique pour tarauder des planches de bois dur» vient du monde de l'artisanat, donc de celui de l'économie. Implenla a la volonté de tarauder les planches dures du développement durable.



# *1 L'entreprise*

## 1.1 Avant-propos du CEO

«Le développement durable est notre passion.»

On me demande parfois: «Pourquoi, vous êtes-vous mis, vous aussi, au développement durable?» Est-ce une tendance à la mode à laquelle vous ne pouvez échapper? Ou est-ce le dernier «caprice» de la Direction générale, du CEO ou du Conseil d'administration? Je tiens à affirmer ici, haut et fort, qu'il ne s'agit ni d'une lubie ni d'une mode. C'est avec une ferme conviction que nous avons inscrit le développement durable dans notre stratégie d'entreprise.

Les considérations suivantes résument les idées d'un grand nombre de nos collaboratrices et collaborateurs au sein d'Implenia.

«Notre action – ou inaction – a un effet important sur l'environnement, l'économie et la société.»



Le secteur des services de construction exerce une très forte influence sur l'économie, l'environnement et la société. Commençons par l'environnement: 30% des émissions de gaz à effet de serre, 40% de la consommation d'énergie et environ 75% du volume de déchets dans notre pays relèvent – directement ou indirectement – du bâtiment et du génie civil. Globalement, notre secteur génère un chiffre d'affaires annuel en moyenne de 55 milliards de francs et représente plus de 300 000 emplois. Dans le même temps, nous influons très directement sur notre société en construisant et modernisant des espaces d'habitation et des infrastructures.

La manière dont nous exerçons notre influence sur l'économie, l'environnement et la société est d'une importance cruciale, tant pour nous-mêmes que pour nos parties prenantes. Nous sommes pleinement convaincus que seules les entreprises soucieuses de développement durable sont aptes à affronter l'avenir. Or, chez Implenia, nous entendons façonner notre avenir. C'est pourquoi nous nous intéressons aussi au développement durable.

«Les mégatendances dans l'environnement, l'économie et la société sont déterminantes pour l'évolution de notre entreprise.»



Le changement climatique, la pénurie d'eau, la pollution environnementale, la raréfaction des ressources et la perte de biodiversité sont des réalités auxquelles nous sommes quotidiennement confrontés dans nos activités. La société mobile, la migration, l'urbanisation et la numérisation sont d'autres tendances importantes qui caractérisent notre société et influent sur notre action en tant qu'entreprise. Notre environnement économique est par ailleurs fortement marqué par une concurrence acharnée, par la volatilité croissante des marchés et par la mondialisation.

Comprendre toutes ces tendances, en tirer les conséquences appropriées, tout en identifiant à temps les chances et les risques qui en découlent, implique pour nous une nécessité: celle d'agir dans le souci du développement durable.

### **Tout d'abord, nous souhaitons apporter une valeur ajoutée à nos clients.**

C'est ainsi que nous entendons nous imposer comme la première adresse en matière de construction durable et perfectionner en permanence le savoir-faire nécessaire à cet effet. Dans le domaine de la construction de tunnels, nous avons l'intention d'influer directement sur le développement durable, par exemple en cherchant des solutions pour les problèmes en matière de déchets, d'énergie ou de transport. Notre domaine d'activité Ouvrages d'art propose et développe des solutions pour la réalisation concrète de concepts d'assainissement durable et de constructions adaptées au cycle de vie. Dans la construction de routes et le génie civil, nous entendons sans cesse progresser grâce à des solutions efficaces en termes d'énergie et de ressources.

### **Nous apportons aussi une valeur ajoutée à nos collaborateurs.**

Aujourd'hui, pour pouvoir recruter et motiver des collaboratrices et collaborateurs de talent, il est nécessaire de leur présenter une stratégie de développement durable convaincante et mise en pratique. Nous sommes clairement mis au défi à cet égard et n'avons pas d'autre choix que de passer résolument des mots aux actes.

### **Enfin, nous apportons une valeur ajoutée à nos actionnaires.**

Les investisseurs sont à la recherche d'entreprises transparentes, orientées sur le développement durable: notre transparence augmente notre attractivité sur le marché financier, créant ainsi très directement des valeurs.

«En tant qu'entreprise,  
nous voulons créer une  
valeur ajoutée durable.»



### **Qu'entendons-nous par développement durable?**

Pour nous, le développement durable ne doit pas se résumer à un critère de plus sur une longue liste de contrôle. De même, notre Rapport de développement durable ne doit pas être un rapport de plus que nous publions parce que nous y sommes obligés. Nous nous intéressons depuis un certain temps déjà, directement et indirectement, au développement durable, tout simplement parce que nous sommes convaincus qu'il est «bon» pour nous comme pour nos parties prenantes.

Début 2010, Implenia a lancé une vaste «Initiative de développement durable» au niveau du Groupe. A l'occasion de workshops très divers, des collaboratrices et collaborateurs issus de toutes les divisions ont travaillé sur la conception, l'importance et le rôle des mégatendances mentionnées ci-dessus ainsi que sur le développement durable. Ils ont défini des priorités, lesquelles ont ensuite été intégrées comme points forts dans la stratégie du Groupe. Enfin, nous avons inscrit le principe du développement durable dans notre vision d'entreprise.

Nous travaillons désormais, jour après jour, à la mise en œuvre et au développement de ces points forts. La publication de notre Rapport de développement durable nous permet de présenter, pour la première fois, nos résultats à nos parties prenantes.

Nous avons atteint un grand nombre de nos objectifs. Beaucoup reste encore à faire. Nous nous y attelons avec passion.



Anton Affentranger  
CEO

### 1.2 Que signifie le développement durable pour Implenia?

#### L'importance du secteur de la construction

Le secteur de la construction exerce une influence déterminante sur le développement durable de notre pays, car l'effet de son activité se répercute non seulement sur la création de valeur économique mais aussi sur la société et l'environnement.

##### Environnement

- env. 30% des émissions de gaz à effet de serre
- env. 40% de la consommation nationale d'énergie
- env. 75% des déchets produits

##### Société

- chaque année 50 000 accidents du travail
- réalisation de 1 500 000 bâtiments comptant 3 400 000 logements
- 70 000 km de routes et 5 000 km de voies ferrées

##### Economie

- en moyenne 55 milliards de francs par an, dont un tiers d'investissements publics
- 300 000 emplois

#### Potentiel dans tous les domaines

Ces trois domaines recèlent de grands défis représentant un potentiel très divers pour le secteur de la construction et pour Implenia. Implenia entend exploiter ce potentiel et apporter une contribution active à l'élaboration de solutions.

##### Environnement

- changement climatique
- pénurie d'énergie et de ressources
- perte de biodiversité
- pollution de l'environnement

##### Société

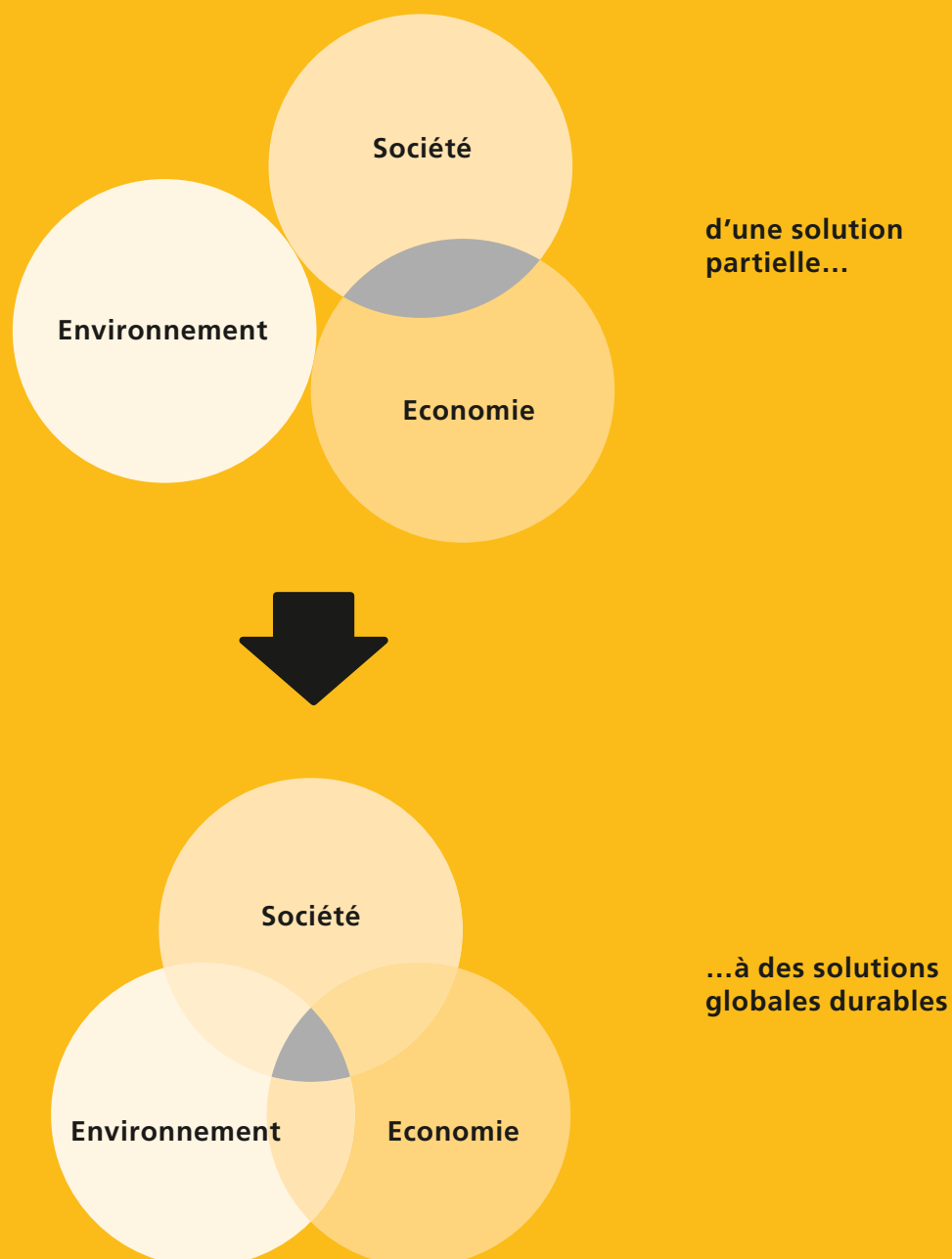
- santé et sécurité
- croissance de la population
- changements démographiques
- société mobile
- urbanisation
- égalité des chances

##### Economie

- investisseurs/actionnaires durables
- pression de la concurrence
- pénurie de main-d'œuvre spécialisée
- mondialisation

### Recherche de solutions équilibrées

Pour Implenia, le développement durable consiste à concilier performance économique, responsabilité sociale et environnement intact.



Nous n'avons pas besoin de solutions partielles mais de solutions globales interdisciplinaires. Pour élaborer de telles solutions, Implenia entend exploiter la totalité de son savoir-faire. Car le développement durable est synonyme d'aptitude à affronter l'avenir.



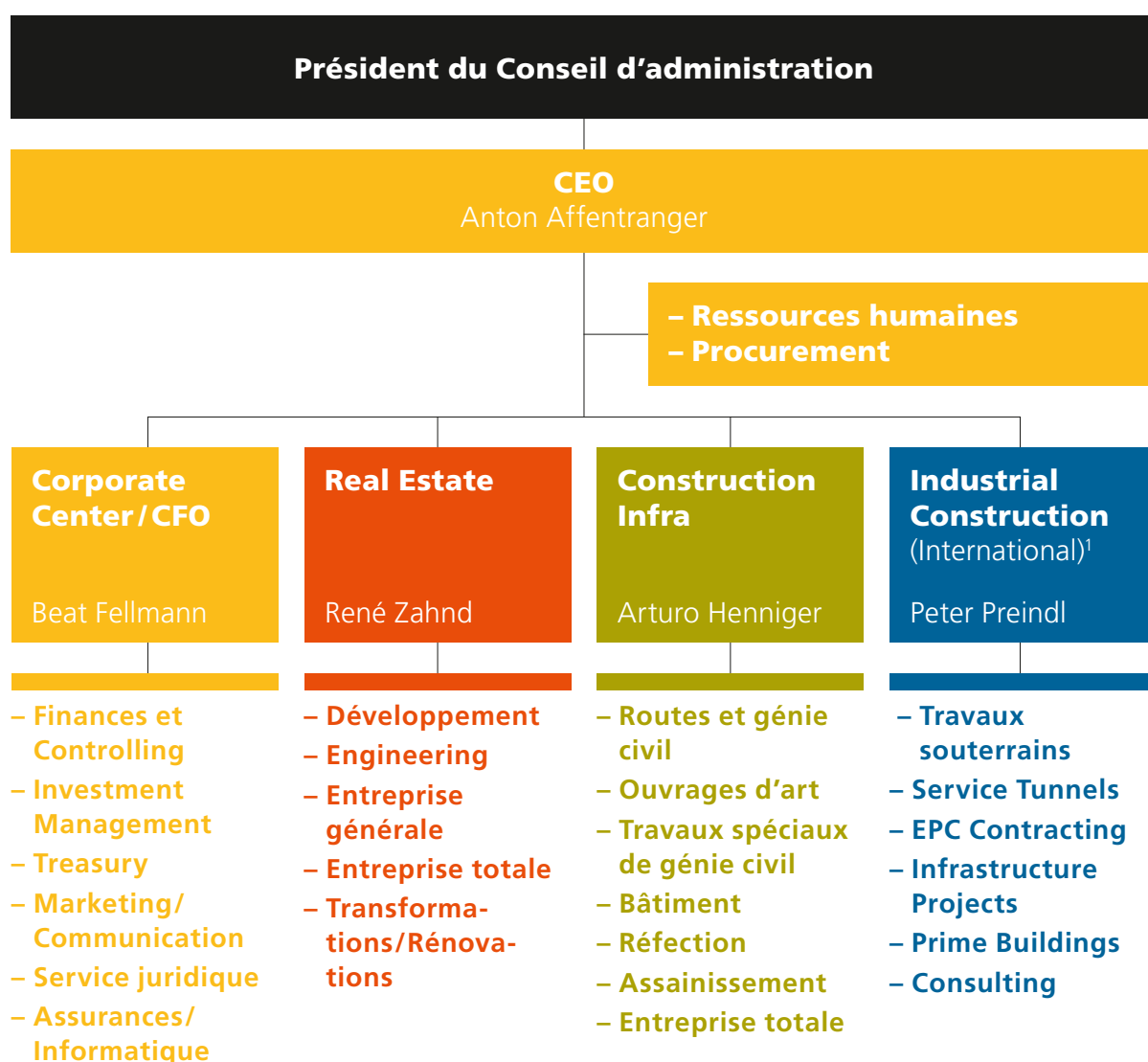
### 1.3 Implenla en bref

#### **Implenia – jeune, mais riche de son histoire**

L'histoire d'Implenia remonte à loin. C'est en 1866 que sont créées les premières sociétés qui donneront naissance à Batigroup. Batigroup lui-même résulte de la fusion, en 1997, de trois sociétés de tradition: Preiswerk, Stuag et Schmalz. Les compétences de base de celles-ci étaient l'entreprise générale, la construction d'infrastructures et la construction de tunnels.

Fondée en 1872, la société Conrad Zschokke se transforme au fil des décennies en groupe Zschokke, par croissance interne et grâce à de nombreuses acquisitions. Le cœur de métier du groupe comportait les domaines suivants: planification générale, entreprise générale et totale, ingénierie, construction et services immobiliers.

Pendant plus de 140 ans, les deux entreprises de construction réalisent d'innombrables projets en Suisse et parfois à l'étranger. La fusion de Batigroup et de Zschokke a donné naissance en mars 2006 à Implenla, la plus grande entreprise de services de construction en Suisse. Celle-ci allie la fraîcheur juvénile d'une entreprise nouvellement créée à l'expertise et à l'expérience de deux groupes de tradition. Plus de 6000 collaborateurs s'emploient chaque jour à répondre aux besoins des clients, afin de leur donner satisfaction.



### Comité de développement durable

Le Comité de développement durable soutient le Conseil d'administration et la Direction générale dans la définition de la stratégie en matière de développement durable. Le comité est composé de Moritz Leuenberger (président) et Markus Dennler. Le CEO participe également aux séances. Les objectifs de développement durable sont fixés chaque année, en concertation avec la Direction générale, dans les domaines suivants:

- Produits et services durables
- Gestion respectueuse de l'environnement
- Environnement de travail attractif
- Engagement dans la société et compliance
- Excellence financière

La mise en œuvre dans les divisions incombe au CEO et à la Direction générale. Un système de contrôle permanent permet d'assurer la réalisation des objectifs. Au cours de la phase de lancement, l'initiative «Implemia durable» est soutenue par une organisation de projet.

<sup>1</sup> Cette division était placée jusqu'à la date de clôture sous la direction de Luzi R. Gruber. Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2012, elle est dirigée par Peter Preindl.



Font partie de la Direction générale d'Implenia: Arturo Henniger, Anton Affentranger, Beat Fellmann, René Zahnd et Peter Preindl (de gauche à droite).

**Anton Affentranger, CEO**

Né en 1956, de nationalité suisse

Depuis 1999 chez Implenla (y c. dans les sociétés l'ayant précédée)

**Beat Fellmann, CFO et responsable du Corporate Center**

Né en 1964, de nationalité suisse

Depuis 2008 chez Implenla

**Arturo Henniger, responsable de la division Construction Infra**

Né en 1956, de nationalité suisse

Depuis 1998 chez Implenla (y c. dans les sociétés l'ayant précédée)

**Peter Preindl, responsable de la division Industrial Construction**

Né en 1956, de nationalité autrichienne

Depuis 2011 chez Implenla

**René Zahnd, responsable de la division Real Estate**

Né en 1966, de nationalité suisse

Depuis 2009 chez Implenla

**1.3.1 Le Conseil d'administration**

Le Conseil d'administration se composait de sept membres pendant la période sous revue. Parmi ceux-ci, Moritz Leuenberger et Theophil H. Schlatter ont été élus à l'occasion de l'Assemblée générale ordinaire du 19 avril 2011. Au 1<sup>er</sup> octobre 2011, le Conseil d'administration a désigné comme nouveau CEO Anton Affentranger, lequel assumait jusqu'alors la présidence du Conseil d'administration, fonction qu'il a abandonné à cette même date. Markus Dennler, Vice-président du Conseil d'administration depuis la fusion au printemps 2006, en est le nouveau Président. Hans-Beat Gürtler a été désigné comme nouveau Vice-président.

Aucun membre du Conseil d'administration n'exerce de fonctions de direction opérationnelle pour l'émetteur ou une société de son Groupe.

Aucun membre du Conseil d'administration n'a fait partie de la Direction générale d'Implenla ou de l'une des sociétés du Groupe au cours des trois derniers exercices précédant la période sous revue.

Aucun membre du Conseil d'administration n'entretient de relations d'affaires étroites avec le Groupe Implenla.

| Membres du conseil d'administration | Première élection | Réélection | Échéance du mandat |
|-------------------------------------|-------------------|------------|--------------------|
| Markus Dennler                      | 20.12.2005        | 14.04.2012 | AG 2012            |
| Hans-Beat Gürtler                   | 14.04.2010        |            | AG 2012            |
| Patrick Hünerwadel                  | 20.12.2005        | 14.04.2012 | AG 2012            |
| Moritz Leuenberger                  | 19.04.2011        |            | AG 2013            |
| Theophil H. Schlatter               | 19.04.2011        |            | AG 2013            |
| Toni Wicki                          | 20.12.2005        | 14.04.2010 | AG 2012            |
| Philippe Zoelly                     | 20.12.2005        | 14.04.2010 | AG 2012            |

### 1.3.2 Trois divisions, un modèle d'entreprise intégré

Au niveau de l'organisation opérationnelle, Implenla se compose de trois divisions:

- Real Estate
- Construction Infra
- Industrial Construction

S'y ajoute le Corporate Center, chargé de toutes les missions centrales. Les divisions opérationnelles disposent chacune de compétences de base spécifiques. Elles rassemblent par ailleurs la globalité de leur savoir-faire au sein d'une même entreprise opérant au niveau national et international. Grâce à ce modèle d'entreprise intégré et à notre vaste portefeuille de produits et services accompagnant l'ensemble de la chaîne de valeur d'un ouvrage, Implenla est un prestataire global capable d'offrir des solutions durables en tant que partenaire unique. Complétées par le système de gestion intégrée (SGI), ces normes assurent le déroulement orienté des processus d'activités, ce qui garantit aux clients un traitement efficace et professionnel de leurs commandes.

---

### Corporate Center, le prestataire central

Le Corporate Center rassemble toutes les fonctions du Groupe qui, pour des raisons de synergie, sont assumées sous forme de missions centrales:

- Finances et Controlling
- Investment Management
- Treasury
- Marketing/Communication
- Service juridique
- Assurances/Informatique

---

#### Division

### Real Estate, le prestataire global

La division Implenla Real Estate offre à ses clients un modèle d'entreprise intégré et une gamme de services couvrant toutes les phases du cycle de vie d'un bien immobilier – de la mobilisation des capitaux à la promotion, en passant par le développement, la réalisation et l'optimisation de l'exploitation. Dans le domaine de l'entreprise générale et totale, Implenla Real Estate est leader du marché en Suisse.

- Entreprise générale et totale
- Développement
- Engineering

Implenla Real Estate est certifiée selon les normes internationales ISO 9001 (qualité), ISO 14001 (environnement) et OHSAS 18001 (santé et sécurité au travail).

## Division

# Construction Infra, tout pour la réalisation de travaux

La division Implenia Construction Infra propose l'ensemble des prestations relatives aux travaux de construction:

- Routes et génie civil
- Bâtiment (neuf et transformation)
- Infrastructures
- Ouvrages d'art
- Travaux souterrains
- Travaux spéciaux de génie civil

Leader sur le marché suisse, Implenia dispose non seulement d'une vaste expérience, mais également de la taille nécessaire pour pouvoir recourir à tout moment aux spécialistes, aux ressources financières et aux équipements techniques les mieux adaptés à la situation.

Implenia Construction est certifiée pour son système de gestion de la qualité, de l'environnement et de la sécurité au travail selon les normes suivantes: ISO 9001 (tous les sites), ISO 14001 (majorité des sites), OHSAS 18001.

-  [www.gnemmi.ch](http://www.gnemmi.ch)
-  [www.reprojet.ch](http://www.reprojet.ch)
-  [www.asfatop.ch](http://www.asfatop.ch)

## Division

# Industrial Construction, le spécialiste des infrastructures

La division Implenia Industrial Construction est spécialisée dans les projets d'infrastructure institutionnels et privés en Suisse et sur certains marchés cibles internationaux. Au plan organisationnel, la division se compose de deux unités opérationnelles:

### Tunneling (Suisse et international)

- Travaux souterrains
- Construction de centrales
- Technique ferroviaire
- Microtunnelling

### Prime Building (international)

- Services de conseil ainsi que de gestion de projet et de construction pour des projets immobiliers ambitieux

Implenia Industrial Construction est certifiée selon les normes internationales ISO 9001, ISO 14001 et OHSAS 18001 applicables en matière de qualité, d'environnement et de sécurité au travail.



### 1.3.3 Siège principal et sites: implantée en Suisse, Implenias est représentée dans le monde

Implenia, dont le siège se trouve à Dietlikon près de Zurich, dispose d'une centaine de succursales en Suisse ainsi que de représentations en Allemagne, en Côte d'Ivoire, dans les Emirats arabes unis, en France, en Italie, au Liechtenstein, au Mali, en Norvège, et en Russie.

### Exploiter le potentiel dans le grand Nord

En reprenant en juillet 2011 la société norvégienne Betonmast Anlegg, Implenias a franchi une nouvelle étape importante dans la mise en œuvre de sa stratégie d'expansion à l'étranger, posant ainsi les fondements nécessaires à l'exploitation de son potentiel de croissance sur le marché international des infrastructures.

Ce premier Rapport de développement durable contient des indications sur l'évolution d'Implenia dans ce domaine en Suisse au cours de l'année 2011. Il ne tient pas encore compte des sites internationaux.



### **1.3.4 Gamme de prestations, marchés et secteurs servis – par un partenaire unique**

Implenia propose une vaste gamme de produits et services et entend assujettir toute son action entrepreneuriale aux principes du développement durable. La création d'une valeur ajoutée économique à long terme en fait partie, tout comme la responsabilité à l'égard de l'environnement et de la société. L'entreprise place donc la conformité aux principes du développement durable des produits et services proposés, ainsi qu'une gestion respectueuse de l'environnement, au cœur de son action économique.

## Développement de projets

(Suisse)

- Solutions clés en main
- Vente de terrains
- Optimisation de la valeur des terrains par le levier du développement
- Objets de placement
- Vente de logements neufs
- Optimisation de biens immobiliers existants
- Réaffectation de biens immobiliers existants
- Constructions neuves de substitution
- Recherche de site pour une nouvelle entreprise
- Optimisation de l'immobilier d'entreprise
- Produits d'investissement

## Entreprise générale/totale

(Suisse)

- Construction neuve
- Transformations/Rénovations

## Engineering

(Suisse)

- Planification du développement durable
- Planification des installations techniques
- Planification de l'exploitation et de la logistique
- Planification générale pour l'industrie
- Gestion énergétique
- Simulations

## Bâtiment

(Suisse)

- Constructions neuves
- Constructions en bois et modulaires
- Réfection/Assainissement

## Ouvrages d'art

(Suisse)

- Ouvrages en béton/Grands projets
- Ponts
- Cintres
- Assainissement des bétons (réfection des ouvrages d'art, des bâtiments, des tunnels)
- Protection phonique
- Travaux hydrauliques
- Hydrodynamique

## Travaux spéciaux de génie civil

(Suisse/Europe de l'Ouest/Scandinavie/Moyen-Orient, Afrique du Nord)

- Forages de gros diamètre
- Pieux avec refoulement
- Enceinte de fouilles
- Forages de petit diamètre
- Epuisements des eaux
- Sondages
- Vibro-fonçages
- Fouilles intégrales

## Routes et génie civil

(Suisse)

- Terrassements
- Stabilisations
- Travaux lacustres et ouvrages sur cours d'eau
- Canalisations et conduites de service
- Revêtements routiers en béton
- Travaux routiers, revêtements
- Création de formes spéciales en béton par automate de coulage du support
- Prestations de géomètre-expert
- Voies ferrées
- Installations de production
- Laboratoire de construction

## Travaux souterrains

(Suisse/Europe de l'Ouest/Scandinavie/Moyen-Orient, Afrique du Nord)

- Tunnels routiers (tunnels, centrales-cavernes, puits)
- Constructions de centrales (galeries, cavernes souterraines et puits)
- Tunnels de service

## Prime Buildings

(Europe de l'Ouest/Russie, Europe centrale et orientale/Moyen-Orient, Afrique du Nord)

- Conception et planification
- Développement
- Réalisation



## 2

PRODUITS ET SERVICES DURABLES

# IMPLENIA LANCE UN PROJET PHARE

En analysant de manière approfondie la conformité de ses activités de développement de projets aux principes du développement durable, l'entreprise fait avancer son expertise pratique.



### «NOUS SOMMES PARVENUS À MAÎTRISER L'ÉNERGIE GRISE»

**Implenia réalise dans la ville de Bâle un projet de référence de la Société à 2000 watts. Le complexe résidentiel durable «schorenstadt» sera composé de maisons individuelles et d'immeubles d'habitation répondant aux normes écologiques et sociales les plus élevées. C'est une entreprise qui n'est pas simple, mais qui constitue une expérience passionnante et enrichissante. Visite du chantier du futur.**

«Bonjour, Katja», grince la voix synthétique venue du plafond. «Il fait très beau aujourd'hui, la température est de 25 degrés et le risque de pluie inférieur à 2%». Ce n'est pas un réveil qui, en juin 2033, tire du lit la jeune femme de 32 ans, mais le microprocesseur qui pilote la domotique et régule, entre autres, l'aération en fonction des prévisions météorologiques. Katja enfle ses vêtements d'été et avale le café que son assistant de cuisine numérique a déjà fait couler dans la tasse. Sa toilette terminée, un dernier coup d'œil au miroir, et vite, elle descend au garage où les scooters électriques de location attendent, fraîchement rechargés. A peine la porte de l'appartement refermée derrière Katja, les lampes à diode s'éteignent automatiquement. Elle tape le code de sécurité du scooter pour démarrer, puis tourne énergiquement la poignée de gaz et fonce dans un léger bourdonnement en direction de la gare.

# 2000

**2000 watts est la puissance continue dont dispose chaque personne lorsque l'énergie est produite selon les principes du développement durable et répartie équitablement au plan mondial.**



## Une étape importante

L'architecte Franco Fregnan de la Haute école spécialisée de la Suisse nord-ouest coordonne les projets de construction à Bâle, région pilote de la Société à 2000 watts. Il voit dans le projet «schorenstadt» la preuve que les activités du secteur du bâtiment et l'exploitation des constructions peuvent être menées dans le respect de l'environnement:

**«Je suis heureux que l'entreprise ait opté pour une norme aussi ambitieuse. Il s'agit d'une étape importante vers une civilisation économiquement durable.»**

C'est ainsi, plus ou moins, que les chercheurs imaginent la vie dans une Société à 2000 watts. 2000 watts, c'est la puissance continue dont dispose chaque personne lorsque l'énergie est produite selon les principes du développement durable et répartie équitablement au plan mondial. En Suisse, la consommation par habitant s'élève

## 2 PRODUITS ET SERVICES DURABLES

---

actuellement à plus de 6000 watts, soit le triple qu'en 1960, avant le grand boom économique. Pour autant, les chercheurs ne prétendent pas revenir aux temps jadis. En effet, dans quelques décennies, il sera possible de vivre confortablement avec une consommation d'énergie et des émissions de CO<sub>2</sub> minimales. Bien sûr, pour en arriver là, quelques innovations supplémentaires seront nécessaires. Toutefois, avec les techniques actuellement disponibles et un style de vie moins énergivore, on peut d'ores et déjà s'approcher de cette vision. Pour

ce faire, il faut disposer de moyens de transport écologiques comme les chemins de fer, les autobus et les véhicules électriques, tout comme d'appareils et de produits efficaces en termes énergétiques. Et aussi de lieux d'habitation et de travail isolés de manière optimale, chauffés intelligemment et construits à partir de matériaux sobres en énergie.



### Caractéristiques du projet «schorenstadt»

- 2 immeubles d’habitation et 43 maisons individuelles contigües en mode de construction densifié
- Haute exigence architecturale
- Respect des nouveaux Objectifs de performance énergétique de la SIA (2011)
- Respect de la norme Minergie-P-Eco
- Construction en bois avec une faible part massive en béton de recyclage
- Alimentation en chaleur et en électricité neutre en termes de CO<sub>2</sub>
- Proportion élevée d’espaces verts et toitures végétalisées
- Zone à circulation automobile réduite
- Stations de recharge pour deux-roues électriques

### Un modèle de complexe résidentiel durable

En Suisse, cet avenir économe en énergie est déjà en gestation: par exemple, sur le terrain de Schoren à Bâle. Entre la gare badoise et la frontière allemande, Implenia projette la construction d’un complexe résidentiel destiné à préparer la voie à la Société à 2000 watts. Pour le moment, aucun signe de ces plans ambitieux n’est perceptible sur place. Entre les rails d’une voie désaffectée et les fenêtres aux reflets orange d’un immeuble Novartis s’étend une terne friche industrielle. Là où, autrefois, se dressaient les serres des chercheurs en pharmacie, graviers et mousses se partagent aujourd’hui équitablement une surface couvrant celle d’environ deux terrains de football. Pourtant, à travers la clôture du grillage entourant le terrain vide, Silvan Bohnet dessine du doigt des bâtiments virtuels – 43 maisons individuelles et deux immeubles d’habitation. Le chantier de ces constructions modèles en termes de développement durable y débutera dans quelques mois. «Les futurs habitants expérimenteront eux-mêmes les avantages d’une Société à 2000 watts», affirme Silvan Bohnet, l’architecte de



47 ans responsable du projet, qui travaille au département développement d'Implemia à Bâle.

Le complexe «schorenstadt» est le premier projet de logements neufs de la Société à 2000 watts dans le canton de Bâle-Ville. Mais il reste encore quelques obstacles à surmonter avant le premier coup de pioche. «Il n'existe pratiquement pas de solutions techniques standard», explique Silvan Bohnet, ce qui implique un surcoût notable au cours des premières phases de planification. L'avant-projet et le projet de construction ont pris deux fois plus de temps que pour un mode de construction traditionnel. Les bâtiments de la Société à 2000 watts doivent être planifiés et calculés dans les moindres détails, dès le début. Même des aspects mineurs comme le choix de la chape pour les sols jouent un rôle important et doivent être définis à un stade précoce. C'est la seule manière de maîtriser l'énergie grise, c'est-à-dire l'énergie contenue dans les matériaux de construction, avant même qu'ils ne soient livrés sur le chantier. Et, dans une construction durable, c'est un élément déterminant.



### Un atout pour Bâle

Le canton de Bâle-Ville, qui soutient depuis dix ans des constructions pilotes et de démonstration efficaces en termes d'énergie, contribue financièrement au projet «schorenstadt». Thomas Fisch, chef de service à l'Office cantonal de l'environnement et de l'énergie se réjouit:

**«Nous saluons l'initiative d'Implemia qui s'inscrit parfaitement dans notre politique énergétique d'avant-garde.»**

«Nous tenons une comptabilité exacte de l'énergie primaire non renouvelable et des émissions de gaz à effet de serre», souligne le chef de projet d'Implemia.

Plus d'une fois, les architectes ont dû revoir leurs études, puis abandonner leurs plans parce qu'ils ne répondaient pas aux exigences énergétiques. Les objectifs en termes de consommation d'énergie et d'émissions de gaz à effet

de serre se sont avérés extrêmement difficiles à atteindre. «C'est pourquoi nous avons opté pour le mode de construction en bois», explique Silvan Bohnet. «Le béton ne sera utilisé que lorsqu'il est structurellement nécessaire et écologiquement acceptable. Seuls les sous-sols et quelques rares éléments seront bâtis en construction massive – et ce, exclusivement avec du béton de recyclage fabriqué sur place. Une multitude d'autres détails astucieux sont destinés à réduire la consommation d'énergie: panneaux solaires sur les toits pour la production de courant,

chauffage à distance depuis la centrale thermique à bois de Bâle, alimentation en courant écologique, stations de recharge pour deux-roues électriques, abonnements aux transports publics inclus dans le prix d'achat, offre de mobilité par covoiturage sur le site et plans à affectation neutre afin que les logements répondent le mieux possible aux besoins à long terme des habitants.

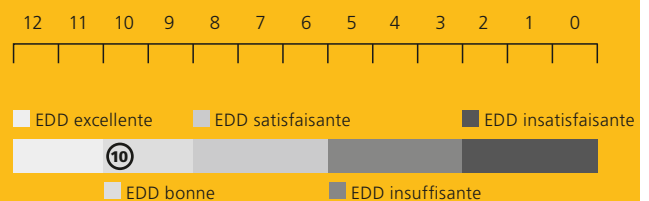


### Savoir-faire propre à l'entreprise

«Les rapports entre aspects techniques et économiques sont très complexes. D'où un processus de planification extrêmement interactif, auquel doivent collaborer de nombreux spécialistes», comme Silvan Bohnet en a fait l'expérience. «Cela exige beaucoup de savoir-faire et d'engagement.» Le chef de projet doit notamment veiller à ce que les coûts restent sous contrôle. En raison des normes de construction élevées, les dépenses d'investissement sont supérieures à la moyenne. Afin que le prix de vente des logements ne soit pas prohibitif, les concepteurs ont donc dû faire preuve d'imagination. «Pour moi, le développement durable ne doit pas être réservé à quelques privilégiés qui peuvent se permettre de résider ici», souligne Bohnet. Il convient de veiller au bon équilibre des exigences écologiques, sociales et économiques.

### Le système d'évaluation GeNaB® montre la voie

Comme tous les projets de construction qu'Implenia élabore en interne, celui de «schorenstadt» a été passé au crible du système d'évaluation GeNaB® (Gesamtbewertung Nachhaltiges Bauen, Evaluation globale pour une construction durable), développé par l'entreprise. L'évaluation porte sur dix-huit critères de développement durable englobant des aspects énergétiques, mais aussi sociaux, économiques et liés au site d'implantation. L'un des points forts de ce système d'évaluation est le fait qu'il prend en compte les préoccupations de l'ensemble des parties prenantes, ce qui permet une planification globale. Tout au début, à la reprise du terrain par l'entreprise en 2009, le projet atteignait une valeur de 6 points GeNaB® pour un maximum possible de 12 points. Depuis lors, Implemia a opté pour une approche plus volontariste en matière de développement durable. Les concepteurs ont graduellement optimisé le projet. C'est ainsi que les exigences énergétiques ont été plusieurs fois renforcées: de la norme Minergie, le projet est passé à Minergie-P, puis Minergie-P-Eco, avant d'aboutir finalement au niveau de la Société à 2000 watts. Il atteint désormais un total de 10 points sur l'échelle GeNaB®.



L'évaluation globale se fait sur la base d'une échelle de 12 points.

Le chef de projet bénéficie du soutien des spécialistes de Reuss Engineering, une filiale d'Implenia présente sur tous les dossiers de développement durable. Les experts de Reuss calculent la valeur énergétique des projets et se chargent de la mise en œuvre des Objectifs de performance énergétique de la Société suisse des ingénieurs et architectes (SIA), élaborés en vue de la construction des bâtiments de la Société à 2000 watts. Le cahier technique de la SIA comprend des objectifs relatifs aux rejets de gaz à effet de serre et à l'énergie non renouvelable devant être respectés en matière de construction et d'exploitation des bâtiments ainsi de flux de mobilité induits. «Nos spécialistes accompagnent le projet tout au long de son développement et veillent en permanence au respect des objectifs de développement durable», explique Andreas Pfeiffer, responsable du département Energie + Environnement chez Reuss Engineering. Les ingénieurs ont calculé que le projet bâlois reste nettement en deçà de l'objectif de la SIA en matière de besoins d'énergie primaire non renouvelable de 440 mégajoules par an et par m<sup>2</sup>. Les contraintes concernant les rejets de gaz à effet de serre (16,5 kg par m<sup>2</sup> et par an) seront également respectées.

### **Un calcul qui s'avère payant pour tous**

Les ouvrages durables bénéficient à toutes les parties prenantes. Grâce à leur faible consommation d'énergie et à leur autonomie énergétique, les bâtiments conformes aux exigences de la Société à 2000 watts sont indépendants de l'énergie fossile, ce qui s'avère payant en période de hausse des prix de l'énergie. Par ailleurs, les matériaux et constructions de longue durée et la souplesse des possibilités d'utilisation diminuent les coûts d'entretien et de remplacement. Il est vrai que, dans un premier temps, la construction et la certification d'ouvrages durables augmentent les dépenses d'investissement, comme le montre l'exemple du complexe «schorenstadt». «Les acheteurs sont cependant prêts à dépenser davantage pour une meilleure qualité d'habitation», pense Andreas Bähler, responsable de région au département développement d'Implenia. Notamment parce que leur bien se dévalue moins en raison d'un mode de construction tourné vers l'avenir. «Tout compte fait, les normes énergétiques élevées dans la construction bénéficient aussi bien aux utilisateurs qu'aux investisseurs.»

L'avenir dira si ce calcul s'avère juste pour le projet pilote de Bâle. Mais ce sera bien après l'emménagement – dans trois ans – des premiers habitants appelés à animer cette zone en friche. «Le caractère durable d'un ouvrage ne peut être déterminé avec certitude qu'au moment de sa démolition», souligne Andreas Bähler, lorsque l'intégralité du cycle de vie peut être analysée. Car l'exploitation d'un ouvrage a souvent davantage d'effet sur son écobilan que sa construction. L'impact d'une bonne conception est très significatif. Mais il reste à vérifier si les habitants du quartier «schorenstadt» utiliseront effectivement l'intéressante offre de transports publics. En revanche, il est certain qu'avant la remise des clés Implenla fera tout son possible pour permettre au complexe «schorenstadt» d'atteindre les ambitieux objectifs fixés, afin d'en faire un projet de référence en matière de construction durable – et d'attester la réussite de sa stratégie.

### **Les spécialistes de la planification du développement durable**

Filiale d'Implenia, Reuss Engineering compte 65 collaborateurs travaillant dans les secteurs suivants: planification du développement durable, technique du bâtiment, planification d'exploitation et logistique, planification générale dans l'industrie, gestion énergétique et simulation.

Ses services de planification en matière de développement durable comprennent:

- **l'élaboration et la mise en œuvre de stratégies de construction durable**
- **la mise en pratique de la vision de la Société à 2000 watts**
- **la participation à la conception et l'utilisation de normes de développement durable**
- **l'accompagnement jusqu'à l'obtention des labels et des certifications**

**«Le projet «schorenstadt» d'Implenia dispose du potentiel nécessaire pour devenir un programme phare à portée nationale, voire transfrontalière.»**

Holger Wallbaum, professeur assistant à l'EPF de Zurich et responsable de la chaire de construction durable, esquisse dans un bref entretien les opportunités et les potentialités dans ce domaine.



**Monsieur Wallbaum, dans quelle mesure Imple-  
nia répond-elle, dans le cas du projet «schoren-  
stadt», aux exigences d'une orientation globale  
vers le développement durable?**

Le projet «schorenstadt» d'Implenia dispose du potentiel nécessaire pour devenir un programme phare à portée certainement nationale, mais probablement aussi transfrontalière. Le fait qu'il fixe des objectifs très ambitieux en matière d'énergie d'exploitation, tout en intégrant l'énergie grise des bâtiments et la mobilité des utilisateurs, plaide en ce sens. Par ailleurs, du point de vue de la conception, je suis également impressionné par le mode de construction moderne en bois, l'offre généreuse d'espaces, les toits-terrasses et les loggias, ainsi que les espaces verts dotés d'un terrain de jeux pour enfants et de jardins privés.

**Comment qualifiez-vous de manière générale  
les efforts d'Implenia en matière de dévelop-  
pement durable?**

Au cours de ces dernières années, Imple-  
nia a commencé à s'engager systématiquement, et à  
tous les niveaux, en faveur du développement  
durable et, partant, de celui de l'entreprise. Ce  
processus, initié avec conviction par la Direc-  
tion générale, recueille désormais une adhésion

de plus en plus large au sein de l'ensemble de  
l'entreprise. Il faut donner du temps à cette évo-  
lution, car il s'agit d'y intégrer progressivement  
toutes les parties prenantes, non seulement  
les collaborateurs, mais aussi les clients et les  
fournisseurs. Si la démarche réussit et que les  
maîtres d'ouvrage et les investisseurs recon-  
naissent l'utilité de constructions durables, ce  
sera un grand pas en avant – en Suisse, mais  
aussi au plan international. La contribution  
d'Implenia n'est donc pas dénuée d'importance.

**Quelles sont à votre avis les chances et les défis  
qui déterminent l'évolution future?**

Les chances, je les vois avant tout dans le  
fait que la Suisse dispose d'une culture de la  
planification et de la construction fortement  
développée et, d'une manière générale, de  
suffisamment de moyens financiers et de  
savoir-faire. Planifier, construire et exploiter de  
manière durable constitue une stratégie de mini-  
misation des risques ou, comme on le dit aussi  
souvent, un pari sur l'avenir. Dans une société  
largement définie par le «ici et maintenant»,  
les mesures axées sur l'avenir qui ne produisent  
pas un retour sur investissement dans un délai  
raisonnable sont difficiles à faire accepter. Le  
défi consiste donc à modifier le cadre de manière  
à ce que la valeur ajoutée de la construction  
durable devienne perceptible et attractive pour  
les concepteurs, les maîtres d'ouvrage et les  
investisseurs. Il faut pouvoir donner une chance à  
l'objectif de développement durable et d'équité  
intergénérationnelle inscrit dans la Constitution  
fédérale. Pour ce faire, une action engagée est  
nécessaire à tous les niveaux.

---

## *2 Produits et services durables*

### **2.1 Approche managériale**

Par «produits et services durables», Implenla entend des offres prenant en compte de manière équilibrée les aspects économiques, sociaux et environnementaux. Celles-ci satisfont à un besoin social et assurent une création de valeur financière à long terme, tout en ménageant les ressources naturelles. L'entreprise est consciente des nombreux conflits d'objectifs résultant de ces contraintes et les accepte comme autant de défis.

Comme le détaille le chapitre «Que signifie le développement durable pour Implenla?» (page 20), le secteur de la construction revêt une importance énorme pour le développement durable. Afin de contribuer activement aux solutions à ce défi, Implenla a la volonté d'en transposer les principes à travers ses produits et services – son cœur de métier – et de ne pas se limiter à la protection de l'environnement au sein de l'entreprise.

Selon le positionnement des produits et services au sein de la chaîne de création de valeur, Implenla dispose d'une marge de manœuvre variable. Par exemple, lorsque la décision de fond sur le choix de matériaux écologiques peut être prise au stade de la planification, elle privilégie une utilisation responsable des produits. Dans tous les cas, il est néanmoins possible d'élaborer des solutions porteuses d'avenir, quelles que soient les contraintes applicables. Implenla a confié le thème des «produits et services durables» au CEO et au responsable de la division Real Estate. Cette attribution garantit que l'ensemble du Groupe génère des solutions porteuses d'avenir. L'intervention de Real Estate permet d'influer sur les projets internes dès les premières phases de conception.

Afin que les principes du développement durable puissent être mis en œuvre de manière ciblée, cette notion doit être décomposée en critères qualitatifs et quantitatifs concrets. Implenla a élaboré ces critères dans le cadre de divers projets menés au cours des dernières années, par exemple avec la SIA en ce qui concerne la Société à 2000 watts. Elle a en outre conçu son propre outil d'évaluation globale d'un projet de construction, le système GeNaB®. Parallèlement, Implenla réalise d'ores et déjà certains projets concrets, par exemple un complexe résidentiel durable conforme à la vision de la Société à 2000 watts (présenté aux pages 32 à 43).

Par nombre de projets

 41%
  19%
  40%


Par volume bâti

 52%
  14%
  34%


41% des projets de l'Entreprise générale ont été commandés par des clients ayant déjà collaboré antérieurement avec Implenla.

-  Clients récurrents
-  Clients uniques
-  Clients nouveaux

## COMPOSITION DES CLIENTS DE L'ENTREPRISE GÉNÉRALE EN 2011

(en %)

## 2.2 Justification

### 2.2.1 Satisfaction des clients

«Notre action tout entière est vouée à la collaboration sous forme de partenariat avec nos clients. L'attention que nous portons à leurs besoins et à leurs attentes nous permet de mieux comprendre leur activité pour être à même de leur proposer des solutions sur mesure à valeur ajoutée», c'est ce que précise la vision d'Implenia. Interlocutrice pour tous les produits et services dans le domaine de la planification, du développement, de la construction et de la gestion, l'entreprise entend être en mesure de proposer des solutions innovantes d'un seul tenant avec toute la compétence requise. Et elle y parvient, comme l'atteste la proportion considérable de clients récurrents. Ainsi, 41% des projets d'Implenia Entreprise générale ont été commandés par des clients ayant déjà collaboré antérieurement avec Implenla.

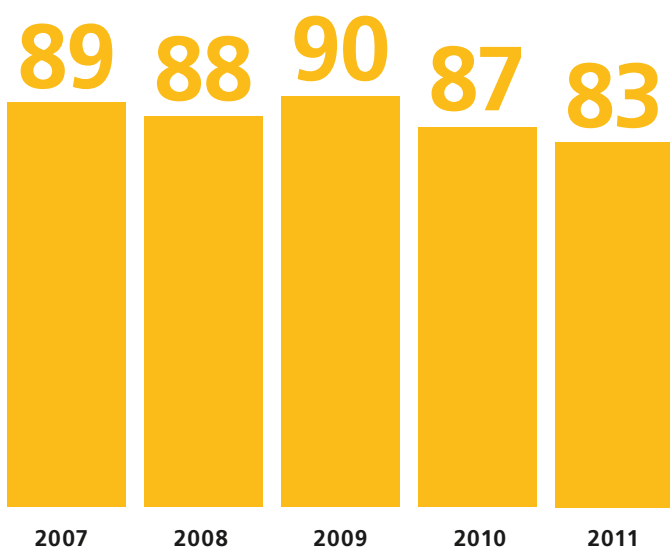
### SATISFACTION DES CLIENTS DE REAL ESTATE EN 2011

Nombre de clients interrogés 121

| Critère individuel                                                              | Total      |
|---------------------------------------------------------------------------------|------------|
| Qualité atteinte                                                                | 81%        |
| Respect du budget                                                               | 82%        |
| Respect des délais                                                              | 78%        |
| Durabilité et innovation des solutions proposées                                | 76%        |
| Ecoute des préoccupations du client                                             | 81%        |
| Gestion du projet                                                               | 78%        |
| Engagement et expertise des collaborateurs                                      |            |
| Elimination des défauts                                                         | 67%        |
| <b>Part des clients exprimant une appréciation globale positive<sup>1</sup></b> | <b>83%</b> |

<sup>1</sup> Les sondés expriment en outre une appréciation globale dans la fourchette ++, +, +/-, -, --. Les appréciations globales retenues dans l'enquête sont les notes ++, +.

L'évolution de l'appréciation globale au cours des cinq dernières années montre que l'appréciation positive de 90% visée par Implenla Real Estate représente un défi constant.



**ÉVOLUTION DE LA SATISFACTION DES CLIENTS  
REAL ESTATE**  
(en %)

Les types de produits et le nombre de clients variant d'une division à l'autre, chacune réalise des sondages spécifiques, parfois systématiques, sur la satisfaction des clients. Depuis plusieurs années, la division Real Estate détermine ainsi, selon des critères uniformes, la satisfaction de ses clients sur chaque projet, en les interrogeant par écrit ou lors d'un entretien. Les résultats montrent que les clients d'Implenia apprécient particulièrement l'engagement et l'expertise des collaborateurs. S'agissant de l'élimination des défauts, certains des clients interrogés ont émis des réserves. La division a par conséquent instauré un programme visant à améliorer la phase finale des projets. Celui-ci a permis de préciser les directives internes, de former le chef de projet et le conducteur de travaux ainsi que d'organiser des échanges d'expériences. L'évolution de l'appréciation globale au cours des cinq dernières années montre que l'appréciation positive de 90% visée par Implenla Real Estate représente un défi constant.

La division Construction Infra, qui travaille chaque année sur environ 3000 chantiers, mène au moins une fois par an un entretien avec chacun de ses clients. En plus de ce contact personnel, les maîtres d'ouvrage ont la possibilité – fréquemment utilisée – d'exprimer leur avis par écrit. D'une manière générale, les clients privés et publics sont satisfaits des prestations d'Implenia Construction Infra. Les critiques sont l'occasion pour Implenla d'optimiser ses processus. C'est ainsi que sur un chantier routier du canton de Thurgovie, les valeurs de résistance prévues pour le sous-sol n'ont pas été atteintes. Ce défaut a incité Implenla à améliorer le processus de vérification et la formation des collaborateurs. Le client s'étant plaint de la facturation tardive dans un projet de génie civil à Zurich, Implenla a modifié son processus de facturation et embauché à cet effet un conducteur de travaux supplémentaire.

Les relations directes avec les clients sont particulièrement importantes dans la division Industrial Construction, laquelle travaille principalement sur des projets de construction complexes à grand volume, s'étendant sur plusieurs années. Exemples: plusieurs lots au Saint-Gothard dans le projet de Nouvelle ligne ferroviaire à travers les Alpes (NLFA), Stade olympique central de Sotchi ou tunnel de contournement de l'A8 près de Lungern. Tous les projets de construction sont systématiquement évalués. Pendant toute la durée du chantier, les responsables restent en contact étroit avec le donneur d'ordre et réagissent rapidement, au jour le jour, aux demandes et observations du client.

L'augmentation de la satisfaction des clients constitue une mission permanente pour Implenia.

Jusqu'à présent, les activités auprès des clients relèvent encore généralement des différentes divisions. Afin de pouvoir conseiller les clients de manière approfondie à un stade précoce, Implenia a décidé de lancer une gestion des grands comptes («key account management») au niveau du Groupe.



Implenia n'attend pas la réception des travaux pour évaluer la satisfaction du client, mais reste en contact étroit avec le donneur d'ordre pendant toute la durée du chantier afin de pouvoir réagir rapidement à ses demandes et observations.



Implenia dispose d'un service de piquet 24 h/24 en cas de crue. Pour ce faire, elle collabore avec les cantons de Zurich, St-Gall, Glaris, Schwytz et Soleure, ainsi qu'avec un grand nombre de communes.



### 2.2.2 Mesures de réduction des gaz à effet de serre

Le changement climatique se manifeste en Suisse par la multiplication d'événements environnementaux tels qu'inondations et glissements de terrain, mais aussi par des événements météorologiques extrêmes comme les tempêtes, les périodes de canicule et les fortes précipitations. Les conséquences du changement climatique et les mesures visant à l'endiguer sont d'une grande importance pour Implenla, compte tenu de son large éventail d'activités réparties sur l'ensemble du processus de construction. D'un côté, en tant qu'entreprise de construction, Implenla est en mesure de contribuer par son activité à la réduction des émissions de gaz à effet de serre. D'un autre côté, elle est particulièrement concernée par les conséquences du réchauffement climatique. En effet, ses nombreux chantiers sont directement exposés aux événements météorologiques extrêmes.

Prenant au sérieux sa responsabilité en matière climatique, Implenla contribue par diverses mesures à la réduction des gaz à effet de serre, grâce à la conception de produits et services durables ainsi qu'à une gestion respectueuse de l'environnement.

Concrètement, cette action se traduit comme suit:

- utilisation de matériaux comportant une faible part d'énergie grise dans ses activités de développement de projets,
- conseil et planification en matière d'utilisation d'énergies renouvelables telles que géothermie, chaleur industrielle et énergie solaire,
- collaboration à l'élaboration et à la mise en œuvre de normes énergétiques ambitieuses, par exemple celles de la Société à 2000 watts,
- réduction de la consommation d'énergie sur les chantiers, dans les ateliers et dans les installations de production.

| Environnement                                                                                                                                                                                       | Economie                                                                                                                                                                                                          | Société                                                                                                                                                                                                |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Ressources</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Energie grise</li> <li>– Energie d’exploitation</li> <li>– Protection du climat</li> </ul>                                               | <b>Coût</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Prix du bien immobilier par rapport à sa valeur de marché</li> <li>– Coût d’investissement ou cycle de vie</li> <li>– Taux de vacance sur le site</li> </ul> | <b>Site et architecture</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Attractivité du site</li> <li>– Immissions sonores</li> <li>– Procédure lors de l’élaboration du concept architectural</li> </ul> |
| <b>Sols</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Rattachement du site aux transports publics</li> <li>– Exploitation du sol utilisé</li> <li>– Promotion d’espaces verts diversifiés</li> </ul> | <b>Conservation de la valeur</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Dynamique du tissu urbain</li> <li>– Flexibilité des espaces</li> <li>– Résistance au vieillissement</li> </ul>                         | <b>Communauté</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Mixité sociale</li> <li>– Acceptation/participation à la réalisation du projet</li> <li>– Confort et santé</li> </ul>                       |

#### LES 18 CRITÈRES DE L'ÉVALUATION GLOBALE DE LA CONSTRUCTION DURABLE GENAB®

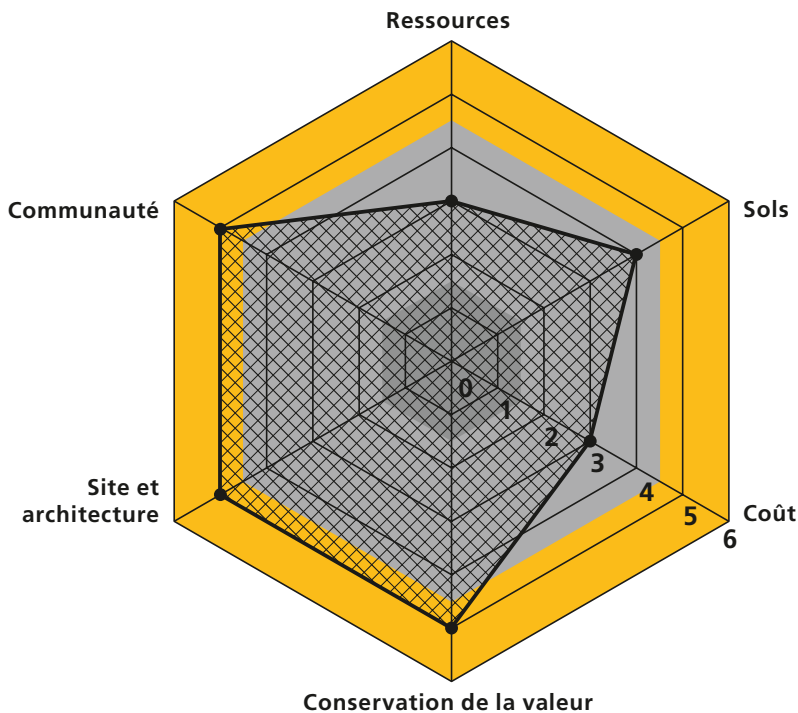
Par ailleurs, Implenia est en mesure d’atténuer les conséquences du changement climatique, par exemple en faisant appel à sa vaste expérience dans le domaine des opérations de déblaiement à la suite d’intempéries et dans celui de la protection contre les crues. Des temps de réaction courts et la grande flexibilité de ses collaborateurs font de l’entreprise un partenaire compétent pour les régions concernées. Ainsi, dans le domaine de la protection contre les crues, Implenia dispose d’un service de piquet 24h/24.

#### 2.2.3 Système d’évaluation interne

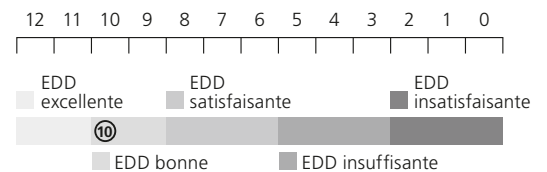
Le fait que le principe de développement durable soit inscrit dans le concept d’une construction neuve n’en fera pas automatiquement un ouvrage durable. Il faut que l’ensemble du projet de construction soit orienté vers des objectifs concrets. En 2004, la SIA a posé le fondement

de la définition de la construction durable en émettant sa recommandation «Construction durable-Bâtiment». Cette recommandation (SIA 112/1) comprend 36 critères applicables aux diverses phases d’un projet: parmi ceux-ci figurent notamment la nature des matériaux de construction, la consommation d’énergie lors de l’exploitation, le type de viabilité et les possibilités de contacts sociaux des utilisateurs. Afin de fixer les orientations d’un projet de construction le plus tôt possible, Implenia a développé son propre outil d’évaluation basé sur la recommandation de la SIA: GeNaB® (évaluation globale d’une construction durable). A cet effet, les concepteurs de projet d’Implenia et les spécialistes en matière de développement durable de sa filiale Reuss Engineering ont sélectionné au total 18 critères pertinents dans la première phase d’un projet de construction (voir tableau).

## 2 PRODUITS ET SERVICES DURABLES



GeNaB® soutient les chefs de projet et les responsables de chantier lors de la vérification et de l'optimisation des critères de développement durable dans le cadre de projets de construction de bâtiments neufs ou de transformation. La grille d'évaluation englobe les quatre catégories habitations, bureaux, commerces de détail et magasins spécialisés ainsi que les types de projet construction neuve et modernisation. Une aide d'évaluation détaillée est associée à chaque critère. L'évaluation est basée sur des critères individuels ainsi que sur une évaluation globale représentée sur une échelle à 12 niveaux. GeNaB® permet de planifier un bien immobilier selon des principes durables, dès le début et de manière globale.



### GENAB® : ÉVALUATION GLOBALE DE LA CONSTRUCTION DURABLE (Vue d'ensemble des critères individuels)

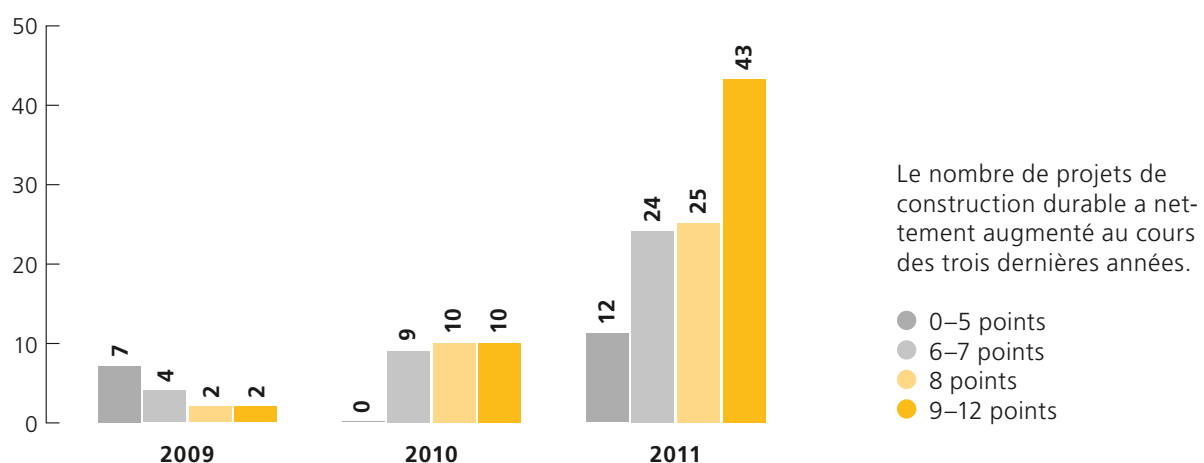
### ÉVALUATION GLOBALE (Echelle de 12 niveaux)

Pour être agréés par le Comité d'investissement interne, les projets portés par Implenia doivent en général atteindre plus de huit points – donc un niveau élevé en termes de développement durable. Depuis la mise en place de GeNaB® en 2009, Implenia a évalué 148 projets au moyen de cette méthode globale (voir graphique page 51). Ces trois dernières années, la tendance a clairement évolué vers des projets de construction plus durables. L'augmentation du nombre de projets montre que ce thème a gagné en importance au sein d'Implenia. En 2011, GeNaB® a permis d'évaluer et d'optimiser 104 projets, soit près de quatre fois plus que l'année précédente. Le Comité d'investissement a examiné 24 projets

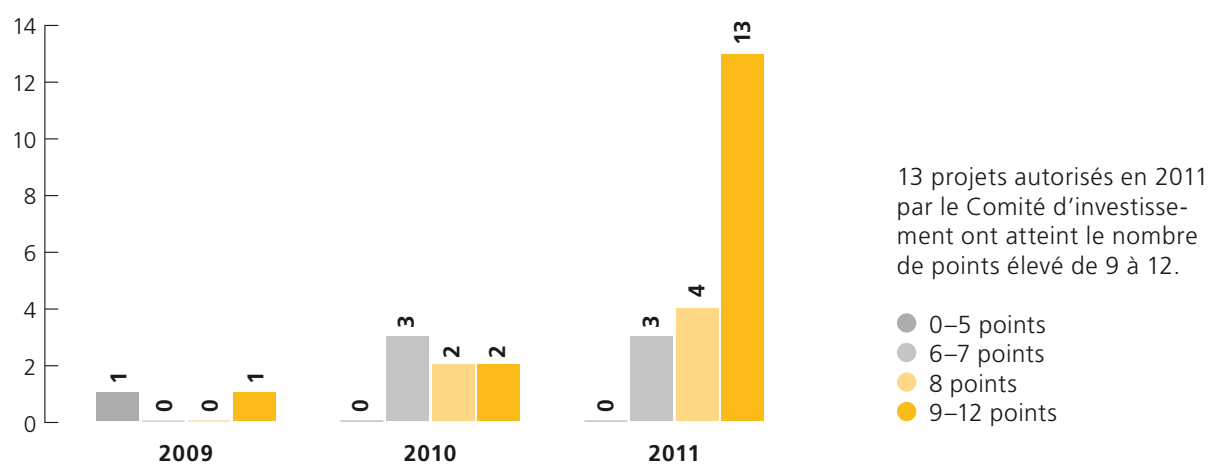
et en a autorisé 20. Parmi ceux-ci, 17 ont obtenu au moins 8 points. Les trois projets restants ont atteint moins de 8 points. Le Comité d'investissement les a autorisés à titre exceptionnel en raison de leur importance stratégique.

### Comité d'investissement

Le Comité d'investissement a pour mission de base l'évaluation de la rentabilité et de la durabilité des projets de construction. Il est composé du CEO, du CFO et du responsable de la division Real Estate.

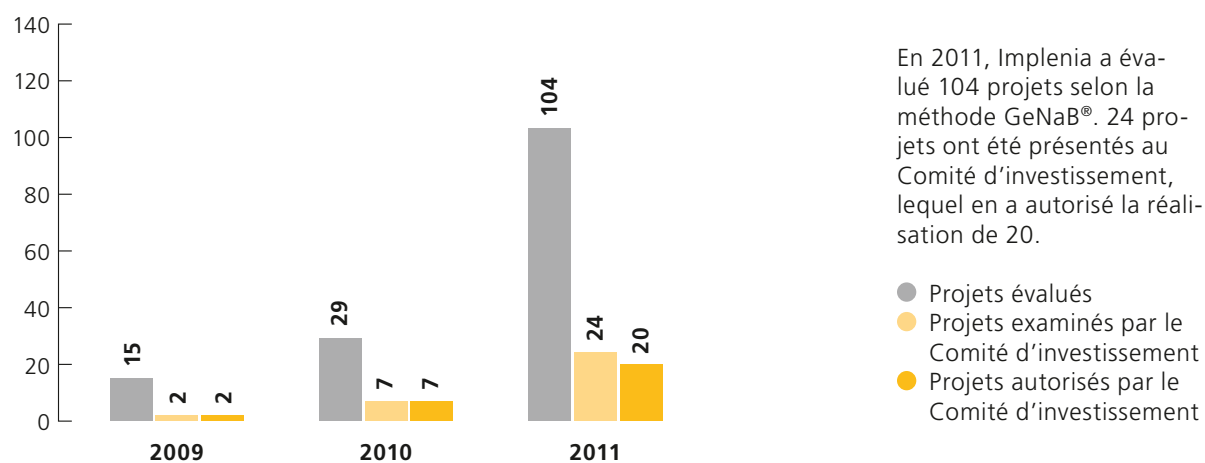


### PROJETS ÉVALUÉS PAR POINTS GENAB®



### PROJETS AUTORISÉS PAR LE COMITÉ D'INVESTISSEMENT

(par points)



### VUE D'ENSEMBLE DES PROJETS ÉVALUÉS

(par nombre)

### 2.2.4 Construction durable: un concept au contenu clair

Entretien avec Markus Koschenz, chef du projet «Implenla durable» et président de la direction de Reuss Engineering

#### Qu'entend-on par construction durable?

Markus Koschenz: J'aimerais expliquer ce concept à l'aide du graphique ci-contre. La conception d'un ouvrage s'articule toujours autour de l'utilisateur et de ses besoins. Et le fait de mettre l'accent sur la construction durable ne change rien à cette donnée. Ainsi, l'utilisateur demande un espace d'habitation économique, adapté au site, non nuisible à sa santé. Cet espace doit être situé dans un environnement sûr, construit en respectant l'environnement et sobre en énergie. L'utilisateur attend en outre un site bien viabilisé, générateur d'identité et inspirant, où il puisse se sentir chez lui. Il entend également qu'il soit fonctionnel, et donc utilisable efficacement. L'utilisateur a ainsi des exigences tant économiques que sociales et écologiques.

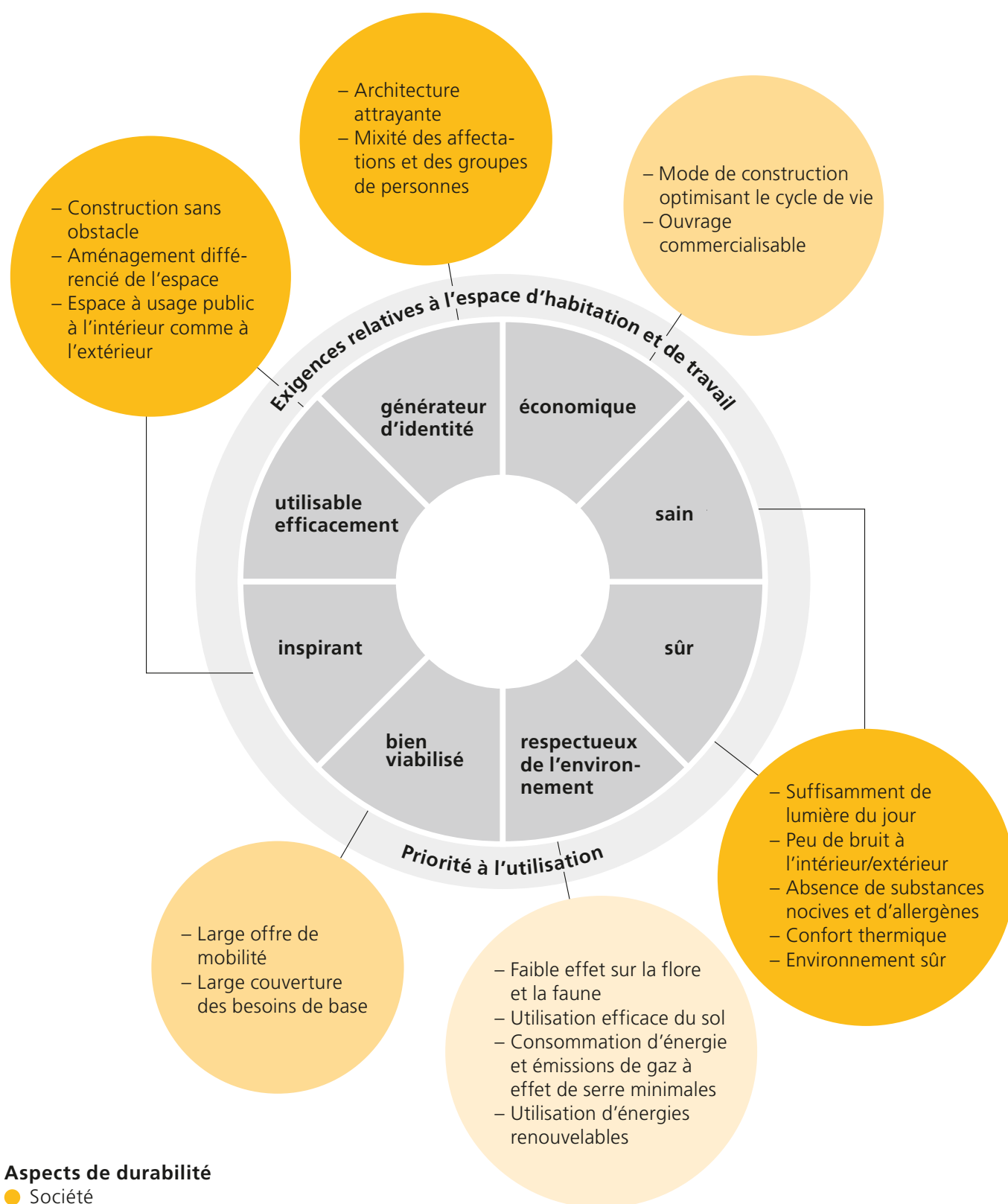
#### Concrètement, à quels besoins un ouvrage durable doit-il répondre?

Un «espace d'habitation économique» signifie, par exemple, une offre adaptée au site et au niveau d'aménagement. Cet espace est «sain» lorsqu'il est suffisamment lumineux, peu bruyant, dépourvu de substances nocives et d'un bon confort thermique été comme hiver. Un «espace d'habitation respectueux de l'en-

vironnement» implique un faible effet sur la flore et la faune, grâce à une consommation énergétique et des émissions de gaz à effet de serre liées à la construction, à l'exploitation et à la mobilité qui soient minimales, et grâce à l'utilisation d'énergies renouvelables. Un «site bien viabilisé» est doté d'une large offre de mobilité et de la couverture des besoins de base. «Identité et inspiration» résultent, par exemple, d'une architecture attrayante, de la possibilité d'un aménagement différencié de l'espace ou de la mixité sociale du quartier.

Un bâtiment est qualifié de durable lorsque sa commercialisation est assurée sur le long terme et qu'il génère un rendement approprié, crée un environnement social dans l'espace intérieur et extérieur, n'a aucun impact négatif sur la santé des utilisateurs et économise les ressources naturelles.





### Comment les différents critères sont-ils pris en compte?

La pondération des différents aspects dépend du degré de réalisation et donc aussi de l'orientation privilégiée par l'investisseur. En général, les labels de développement durable expriment les différents degrés de réalisation au moyen des niveaux «argent», «or» ou «platine». Le projet «Standard de construction durable Suisse» de l'Office fédéral de l'énergie vise à harmoniser l'évaluation en termes de développement durable afin qu'elle ne soit pas laissée au hasard.

### Existe-t-il déjà des normes établies de construction durable?

Oui, mais uniquement pour certains aspects partiels. La «Société à 2000 watts» couvre par exemple les aspects consommation d'énergie, rejet de gaz à effet de serre et utilisation d'énergies renouvelables. En prenant en compte la mobilité, le concept de l'EPF intègre également les aspects de l'offre de mobilité et de la couverture des besoins de base. Les travaux réalisés dans le cadre d'eco-bau et de MINERGIE-ECO ont par ailleurs permis d'élaborer des méthodes de calcul portant sur les domaines de la lumière du jour, du bruit, des substances nocives et du confort. Cependant, il ne suffit pas d'un aspect partiel pour qu'un ouvrage puisse être qualifié de durable.

### Quelles en sont les conséquences dans la pratique?

Les évaluations en termes de développement durable seront de plus en plus utiles pour vérifier la réalisation des objectifs et prendre des mesures d'optimisation. Mais la construction durable restera le terrain de confrontation entre les multiples besoins des utilisateurs et les aspects du développement durable. La tâche consiste à transposer ces aspects de manière équilibrée dans le projet en cause, ce qui exige un dialogue au sein de l'équipe de planification afin de dégager la solution la plus adaptée au site.

## 2.3 Initiatives

### 2.3.1 Initiative relative aux ouvrages de génie civil et d'infrastructure

Le bâtiment n'est pas le seul secteur concerné par le développement durable. En effet, le potentiel dans le génie civil et la construction d'infrastructures est tout aussi important. Les principaux donneurs d'ordre en matière de construction d'infrastructures – la Confédération et les cantons sont tenus de promouvoir le développement durable. C'est ainsi que la Constitution fédérale dispose, dans son article 73, que «la Confédération et les cantons œuvrent à l'établissement d'un équilibre durable entre la nature, en particulier sa capacité de renouvellement, et son utilisation par l'être humain». Cependant, il sera nécessaire de mettre en place des directives et prescriptions encore plus claires afin que cette exigence puisse se traduire dans les faits.

Pour la plupart des infrastructures – notamment dans le transport routier, ferroviaire ou aérien – les questions de développement durable ne concernent pas seulement l'ouvrage en tant que tel mais aussi les services qu'il implique. Une conception globale des transports vise ainsi à optimiser les flux de circulation sur le long terme. Au fil de l'exploitation, il en résulte une évolution en termes de consommation de carburant et d'écobilan. Pendant la phase de construction, le procédé de revêtement retenu (revêtement en matériaux de recyclage) a un impact sur le besoin de ressources et le rejet de CO<sub>2</sub>. Travaillant essentiellement dans la construction, c'est à l'évidence dans ce domaine qu'Implenia peut apporter sa vaste expertise.

Implenia soutient l'élaboration de la nouvelle recommandation tant au plan financier qu'à travers la participation de son personnel.

Le secteur de la construction élabore actuellement une base d'évaluation pour la construction durable dans le génie civil et les travaux d'infrastructures, sur le modèle de la recommandation SIA 112/1 pour le bâtiment. Implemia y participe. Dénommé SIA 112/2, le projet est placé sous la direction de la Hochschule für Technik und Architektur de Rapperswil. Implemia soutient l'élaboration de la nouvelle recommandation tant au plan financier qu'à travers la participation de son personnel. Un représentant d'Implenia siège ainsi à la commission d'accompagnement, à côté de ceux des autorités fédérales, d'institutions de recherche et d'associations du secteur de la construction. Implemia est en mesure d'apporter à cet organe son expérience dans la réalisation de grands projets. En contrepartie, elle bénéficie de connaissances nouvelles en matière de construction durable dans les domaines du génie civil et des infrastructures et est mieux informée des besoins des donneurs d'ordre.



### Parc immobilier

Neuf, assainissement, entretien, reconversion



### Systèmes énergétiques liés aux bâtiments

Energie solaire thermique, photovoltaïque, éolien, pompes à chaleur, etc.



### Alimentation générale en énergie

Electricité, gaz, chauffage à distance, géothermie



### Mobilité

Vélo, marche à pied, bus, train, automobile

## LA SOCIÉTÉ À 2000 WATTS

### 2.3.2 Initiatives pour la Société à 2000 watts

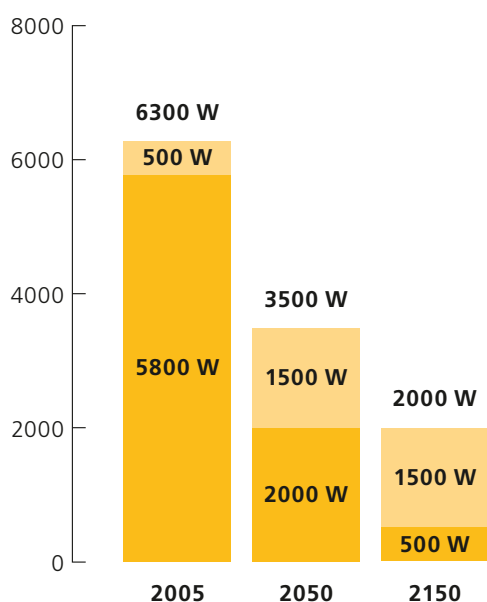
Dans sa vision, Implenla s'est engagée en faveur du développement durable. Afin de traduire ce principe dans les faits en termes d'énergie et de ressources, l'entreprise a décidé de contribuer à la réalisation de la Société dite à 2000 watts. La Société à 2000 watts est une vision qui décrit de quelle manière nous pourrions vivre confortablement dans le futur, tout en réduisant fortement notre consommation d'énergie et en minimisant nos rejets de CO<sub>2</sub>. Outre l'exploitation, cette vision intègre la réalisation et la mobilité comme facteurs de consommation importants dans le domaine de la construction. Les premiers projets pilotes de la Société à 2000 watts viennent d'être lancés en Suisse. Ils doivent apporter la preuve qu'il est possible de vivre agréablement, tout en économisant les ressources.

La Société à 2000 watts vise une politique climatique ainsi qu'une gestion des ressources conformes aux principes du développement durable. Le graphique illustre les points forts de cette vision.

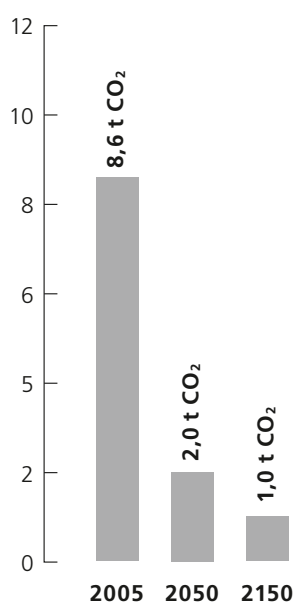
Implenla souhaite soutenir la Société à 2000 watts non seulement au plan des idées, mais surtout à travers la réalisation de projets pionniers dans ce domaine. C'est ainsi que l'entreprise s'était fixé comme objectif pour l'année 2011 de concevoir et de mettre en œuvre progressivement au moins un projet à 2000 watts. Après un examen préliminaire de ses projets, elle en a soumis quatre à une analyse plus détaillée. Pour mettre en œuvre cette vision ambitieuse, Implenla a finalement choisi deux projets se trouvant encore au stade de la conception. Elle garde ainsi la possibilité d'influer directement sur des facteurs importants tels que le site (mobilité), la conception de la construction (énergie grise) et la couverture des besoins (systèmes énergétiques). Le premier projet concerne le nouveau complexe «schorenstadt» qui sera créé dans la ville de Bâle (voir reportage à la page 32), le second des constructions à 2000 watts dont la réalisation est prévue à Winterthur, sur le site Werk 1.

Implenla soutient activement la vision d'une Société à 2000 watts.

Consommation d'énergie primaire  
en watts/personne



Rejets de gaz à effet de serre  
en tonnes de CO<sub>2</sub>/personne



Les Objectifs de performance énergétique montrent de quelle manière et dans quel délai il sera possible de parvenir à la Société à 2000 watts. Selon les spécialistes, cette vision pourra se concrétiser d'ici à 2150.

- Energie primaire renouvelable (Les énergies primaires renouvelables sont des sources d'énergie qui ne s'épuisent pas lors de leur utilisation, par exemple l'énergie solaire, la chaleur ambiante, l'énergie éolienne, l'énergie hydraulique et la biomasse.)
- Energie primaire non renouvelable (Les énergies primaires non renouvelables sont des sources d'énergie qui s'épuisent lors de leur utilisation, par exemple l'uranium, le pétrole, le gaz naturel et le charbon.)
- Emissions de CO<sub>2</sub> (gaz à effet de serre)

#### OBJECTIFS DE LA SOCIÉTÉ À 2000 WATTS

(Energie primaire et gaz à effet de serre)

Afin d'atteindre les objectifs ambitieux des constructions de la Société à 2000 watts en matière de réduction des gaz à effet de serre et d'énergie primaire, il convient de vérifier et d'optimiser en permanence les conceptions, le choix des matériaux ainsi que de nombreux autres paramètres.

Reuss Engineering a réalisé pour la ville de Winterthur une analyse de potentiel portant sur la mise en œuvre de l'idée des 2000 watts dans l'ensemble de la zone urbaine. A cet effet, l'entreprise a développé un logiciel capable de traiter les données spatiales et d'illustrer le potentiel existant sur des cartes. Ce travail a montré, concrètement, que la vision des 2000 watts est réalisable à Winterthur, sous réserve d'en créer les conditions nécessaires. Il est ainsi notamment nécessaire que les quartiers périphériques soient mieux desservis par les transports publics. De plus, il conviendrait de ne plus construire de maisons individuelles, mais de grands immeubles compacts en mode de construction mixte ou léger. L'alimentation en énergie doit être assurée prioritairement par le chauffage à distance provenant de l'incinération de déchets et par des énergies renouvelables. Il faut en outre moderniser totalement la technique énergétique des constructions existantes.

## 2 PRODUITS ET SERVICES DURABLES

---



Au centre de la ville de Winterthur, directement à côté de la gare, Implenia a acquis en 2010 l'ancien site de Sulzer et y réalisera au cours des prochaines années divers projets de développement.

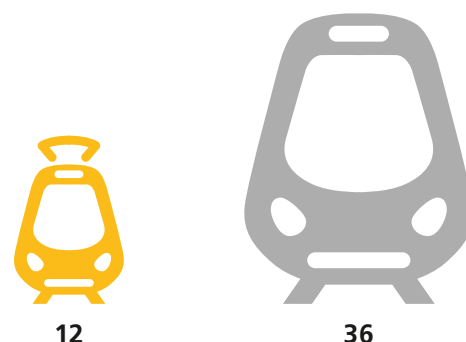
### 2.3.3 Initiative pour le transport non polluant de personnes dans le Saint-Gothard

Implenia joue un rôle central dans les travaux de construction des tronçons complexes de Sedrun, Faido et Bodio du tunnel de base du Saint-Gothard. Dans ce contexte, le succès ne dépend pas uniquement de la bonne exécution des travaux, mais aussi des livraisons de matériel de construction aux chantiers souterrains, de l'enlèvement des roches extraites et de l'acheminement des personnes vers leurs lieux de travail à l'intérieur du tunnel. Ces transports sont en général effectués par des convois à moteur diesel. Or, pour le chantier du tronçon de Sedrun, long d'environ neuf kilomètres, la division Industrial Construction a développé un nouveau type de navette électrique, en collaboration avec un fournisseur de systèmes logistiques pour travaux souterrains. L'objectif était de remplacer les locomotives diesel pesant 25 tonnes par un système d'entraînement moderne, faiblement émetteur de CO<sub>2</sub>. De plus, le train du tunnel devait non seulement rouler sans polluer, mais aussi répondre à un certain nombre d'autres exigences – par exemple permettre le transport de blessés sur des civières – et être facile à piloter afin d'éviter la nécessité d'employer un conducteur de locomotive supplémentaire.

La navette nouvellement développée transporte 14 personnes de façon confortable, sûre et écologique. Les batteries peuvent être rechargées à toute prise électrique sur le trajet ou à une station de recharge centrale.

Grâce au véhicule sur rails nouvellement développé, Implenia et un fournisseur de systèmes logistiques ont créé un système innovant, faiblement émetteur de CO<sub>2</sub>, permettant de réaliser des économies et contribuant positivement à la sécurité au travail et à la protection de la santé.

- Navette électrique «Trenino»
- Navette diesel



**COMPARAISON DES ÉMISSIONS DE CO<sub>2</sub>**  
(en g/km par personne)



La solution s'appelle «Trenino»: cette navette nouvellement développée transporte 14 personnes de façon confortable, sûre et écologique. Elle émet près d'un tiers de CO<sub>2</sub> en moins qu'une navette diesel traditionnelle et son moteur électrique asynchrone n'émet aucun polluant tels qu'oxydes d'azote ou poussières fines. Grâce au chargeur intégré au véhicule, les batteries peuvent être rechargées à toute prise le long du trajet ou à une station de recharge centrale. La navette «Trenino» est donc le moyen de transport de personnes idéal dans le domaine des travaux souterrains, surtout pour les chantiers petits et moyens. Faiblement émettrice de CO<sub>2</sub>, elle permet également de réaliser des économies et contribue positivement à la sécurité au travail et à la protection de la santé.

### **2.3.4 Initiative revêtement «silencieux» pour la route**

Les entreprises de production de produits asphaltiques et de bétons ont fait des progrès considérables sur la gestion des ressources, en recyclant depuis plus de dix ans la presque totalité des matériaux de chantier. Néanmoins, s'agissant de la consommation énergétique dans les procédés à haute température et de la qualité des produits, il reste encore d'importants efforts à accomplir afin que les entreprises ne se limitent pas au respect du cadre légal mais s'engagent véritablement dans la logique du développement. Le fabricant genevois de revêtements SAPA a progressé dans ce sens, en partenariat avec le laboratoire Implenia. Implenia détient une participation de 75% dans SAPA SA.

Les deux partenaires travaillent depuis plusieurs décennies sur les nuisances sonores provoquées par le roulement des pneus sur l'asphalte. En 1995, les exigences fédérales se sont renforcées en la matière, et les nouvelles générations de produits asphaltés doivent atténuer le bruit d'au moins trois décibels, soit une diminution d'environ la moitié du bruit de roulement. Or SAPAPHONE, le revêtement développé par SAPA, atteint de bien meilleurs résultats en réduisant le bruit d'environ neuf décibels, soit trois fois plus que les prescriptions officielles. En outre, le nouveau revêtement «silencieux» offre d'autres propriétés positives, par exemple une moindre tendance à l'aquaplaning et une diminution des projections par temps de pluie. Autre avantage du revêtement phonoabsorbant: il réduit le frottement des pneus sur l'asphalte et donc la consommation moyenne des véhicules, contribuant à une diminution des émissions de CO<sub>2</sub>.



Lors de travaux de revêtement, les interventions de nuit sont fréquentes.

Le revêtement phonoabsorbant diminue la consommation moyenne des véhicules, réduisant ainsi les émissions de CO<sub>2</sub>.



Lors du développement de ce revêtement, SAPA s'est appuyée sur les compétences du laboratoire Implenia qui étudie et améliore continuellement les formules des produits asphaltiques proposés sur le marché, par exemple en y intégrant des composants recyclés, en améliorant les structures, en diminuant le frottement des pneus, en testant des liants ou en définissant de nouveaux procédés pour les poses à froid. L'amélioration des équipements et la formation des collaborateurs permettent à SAPA et au laboratoire Implenia de renforcer leur avance technologique et d'intégrer dans leurs procédés et produits les évolutions les plus récentes, notamment en vue d'une durabilité accrue. SAPA a par exemple réduit de 5% les consommations énergétiques de mise en chauffe des agrégats en couvrant ses stocks (effet anti-rosée contre le gel des agrégats). Elle examine actuellement la possibilité de diminuer les consommations liées à la gestion des bitumes en faisant appel à l'énergie solaire. Implenia attend de cette étude des solutions pour un concept intégré de centrale d'enrobés économe en énergie.

## 2.4 Objectifs «Produits et services durables»

Implemia veut contribuer au développement durable dans son cœur de métier.

| Objectif                                                                   | Etat 2011                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Activités en 2012/2013                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|----------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Conseiller nos clients de manière complète à un stade précoce</b>       | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Activités individuelles auprès des clients dans les divisions</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Lancer une gestion des grands comptes («key account management») au niveau Groupe</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| <b>Activer le lancement et la réalisation d'ouvrages durables</b>          | <p><b>Bâtiment</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– 4 projets pilotes en planification</li> <li>– Participation au développement du Standard de construction durable Suisse, des Objectifs de performance 2040 de la SIA (Société à 2000 watts)</li> <li>– Application systématique de GeNaB® lors des développements d'Implemia</li> </ul> <p><b>Génie civil et travaux d'infrastructures</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Démarrage de la participation à l'élaboration des fondements pour la «Construction durable – Génie civil/Travaux d'infrastructures»</li> </ul> | <p><b>Bâtiment</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Elaborer un projet conforme au «Standard de construction durable Suisse»</li> <li>– Vérifier en permanence le respect des critères de développement durable dans les projets en cours</li> <li>– Poursuivre le développement de GeNaB® et l'appliquer systématiquement</li> </ul> <p><b>Génie civil et travaux d'infrastructures</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Travailler sur «Construction durable – Génie civil/Travaux d'infrastructures» dans le cadre de projets concrets</li> </ul> |
| <b>Définir et mettre en œuvre les exigences à l'égard des fournisseurs</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Pas encore d'activités</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Définir, mettre en œuvre et contrôler les exigences à l'égard des fournisseurs</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <b>Accroître l'interconnexion entre divisions</b>                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Transfert de connaissances et collaboration renforcée dès la première phase d'un projet et mis en œuvre dans divers projets</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Réaliser un «Ouvrage global durable» sur le fondement des compétences de base d'Implemia</li> <li>– Pratiquer de manière systématique la collaboration entre divisions</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |



# 3

ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL ATTRACTIF

# TRAVAILLER DANS LA ROCHE, EN TOUTE SÉCURITÉ

Un équipement de sécurité complet et une bonne formation réduisent considérablement le risque sur les chantiers.

#### DE LA PSYCHOLOGIE POUR PLUS DE SÉCURITÉ

**Pour beaucoup de gens, la courte traversée du tunnel du Saint-Gothard constitue déjà une épreuve. Ce n'est pas le cas des hommes qui travaillent pendant des jours et des semaines à la station de pompage-turbinage souterraine de Nant de Drance. Visite d'inspection avec Philippe Roehlly, collaborateur d'Implenia chargé de la sécurité au sein de l'association de travail Marti Implenla, qui veille à ce qu'il n'arrive rien de fâcheux aux ouvriers travaillant sur ce chantier spectaculaire au cœur des montagnes valaisannes.**

A chantier exceptionnel, mesures exceptionnelles. Philippe Roehlly attrape son casque et fixe son détecteur de victimes d'avalanche, car les pentes autour du portail d'accès sont exposées aux avalanches. Le chargé de la sécurité grimpe ensuite dans sa jeep poussiéreuse et entame une longue tournée

d'inspection. Aujourd'hui, il a l'intention de visiter tous les chantiers et de vérifier les analyseurs d'air des galeries. Mais avant de se rendre au chantier principal, sous terre, Philippe Roehlly s'arrête près d'un groupe d'ouvriers qui sont en train de déneiger des puits à une altitude de près de 2000 mètres. «Nous devons d'abord dégager le chantier enseveli sous 12 mètres de neige avant de pouvoir attaquer notre travail proprement dit», explique Luis Gomes, le contremaître. Philippe Roehlly reste un moment à observer les hommes, vérifie les barrières, puis continue sa route.

Quelques minutes après, sur la crête du barrage-voûte haut de 180 mètres du lac d'Emosson, il contemple un panorama époustouflant: les plus hautes montagnes des Alpes – symphonie de glaciers, de pics rocheux et de sommets vertigineux – surmontés uniquement par la magistrale calotte neigeuse du Mont-Blanc. Dans ce lieu spectaculaire, à l'extrême sud-ouest de la Suisse, autour du deuxième lac de retenue de Suisse, les mineurs forent le granit depuis plus de trois ans. Ils réalisent des cavernes et des puits, ainsi que tous les autres travaux d'infrastructure nécessaires à la station de pompage-turbinage souterraine de Nant de Drance, destinée à relier deux lacs de retenue existants (voir encadré à la page 68).



Travailler le béton en luttant contre l'eau et l'obscurité.

#### Nant de Drance

La station de pompage-turbinage Nant de Drance est un projet conjoint d'Alpiq, des CFF et de la société valaisanne d'électricité FMV. Le projet prévoit d'utiliser la déclivité entre les lacs de retenue d'Emosson et de Vieux Emosson au sud-est de Martigny pour produire de l'énergie de pointe. La station est conçue pour délivrer une puissance de pompage et de turbinage d'environ 900 mégawatts. Au cœur de la roche, l'eau du lac supérieur tombera presque verticalement sur une distance de 400 mètres pour faire tourner les turbines. Les mêmes installations permettront de remonter l'eau lorsque la charge du réseau électrique est élevée. La station contribuera à la couverture des forts pics de consommation d'électricité dans l'exploitation ferroviaire. Elle servira également à égaliser les irrégularités de la production issue des énergies renouvelables, car le courant produit par le vent et le soleil varie fortement en fonction de l'heure du jour et de la météo. Grâce à l'utilisation de techniques ultramodernes, la station offrira un rendement de cycle très élevé de plus de 80%.

#### La peur du feu

L'ouvrage sous terre n'a rien à envier au grandiose panorama des montagnes: un tunnel d'accès long d'environ cinq kilomètres et demi monte de plus de 600 mètres, jusqu'à une caverne

longue de 190 mètres, large de 35 mètres et haute de 55 mètres que les mineurs creusent par dynamitage au cœur de la roche. Cette salle pourrait même accueillir la Prime Tower de Zurich, mais dans le sens allongé. A terme, six puissantes turbines y produiront de l'énergie ou – en fonction des besoins d'électricité dans la vallée – pomperont de l'eau vers le lac supérieur. Cet ouvrage gigantesque, qui coûtera environ 1,8 milliard de francs, apportera dans six ans une contribution importante à l'approvisionnement en énergie de la Suisse.

D'ici là, la route est semée d'embûches. Aujourd'hui, les hommes juchés sur le tunnelier font la grimace, car la machine – qui pèse plus de 1000 tonnes et fore une brèche de plus de neuf mètres de diamètre dans le granit – progresse à peine de dix mètres par jour dans une couche de roche extrêmement dure. Normalement, la foreuse gigantesque avance trois fois plus vite. Les ouvriers travaillent au cœur de la montagne, 500 mètres de roches les surplombent. Et au-dessus de ces roches reposent des millions de mètres cubes d'eau, de glace et de neige. Mais la grande peur des hommes ici, c'est le feu. Ce n'est pas l'éboulement, l'intrusion d'eau, l'ensevelissement ni le risque d'être enfermés pour toujours dans la roche qu'ils craignent, mais la surchauffe

d'une de ces énormes machines avec lesquelles ils creusent le roc. Qu'un système hydraulique prenne feu, que des éléments en plastique s'enflamment, que des pneus brûlent. Les conséquences en seraient désastreuses ici, car la fumée fait immédiatement perdre le sens de l'orientation et attaque les poumons.

### **Importantes mesures de sécurité**

Les chantiers en tunnel ne sont pas des terrains de jeu pour enfants. Le sol est glissant, on y est à l'étroit et l'obscurité règne. Les voies d'évacuation sont pleines d'obstacles, le prochain hôpital est loin. C'est pourquoi l'association de travail GMI (Groupement Marti Implenla) investit massivement dans des mesures de sécurité considérablement plus strictes que celles, déjà sévères, en vigueur sur les chantiers



Le chargé de la sécurité de l'association de travail Marti Implenla, Philippe Roehly, en grande tournée d'inspection.

normaux. Chaque secteur dispose ainsi de véhicules de secours munis d'un équipement sanitaire. Dans de nombreuses niches rocheuses se serrent des conteneurs de secours dotés d'une alimentation d'air et renfermant de l'eau potable et de la nourriture. Avec les hublots de leurs portes étanches, ils ressemblent à de petits sous-marins dans une mer de roches.

Toutes ces mesures ont été prises à l'initiative de Philippe Roehly. Il est en quelque sorte l'homologue terrestre de Sainte-Barbe, la patronne des mineurs et des constructeurs de tunnels. C'est lui qui s'occupe des concepts de

sécurité, des plans d'évacuation, de l'organisation des secours, de l'équipement de sécurité et de la signalétique. Le contrôle de l'air respirable fait également partie de son domaine de compétences. Et à tous ceux qui pénètrent sur le chantier, il dispense personnellement une heure d'instructions de sécurité. Lors de la formation continue des ouvriers, il aborde aussi des questions de sécurité, par exemple le risque d'accident dû à un faux pas et les premiers secours.

Le tunnelier de plus de 1000 tonnes ne progresse que péniblement à travers des couches de roche extrêmement dures.



Mais, en dépit de tous les efforts de formation, c'est généralement l'erreur humaine qui est à l'origine des accidents, parfois l'imprudence. Comme celle de ce conducteur de camion qui a pris un virage trop rapidement, s'est renversé avec son véhicule et s'est retrouvé à l'hôpital avec le bassin fracturé. Il n'est donc pas utile de prendre des mesures toujours plus nombreuses. Ainsi, Philippe Roehlly n'a fait installer des miroirs qu'à quelques rares endroits du tunnel. Il préfère que les conducteurs prennent les virages prudemment plutôt que d'en débouler à fond parce qu'ils ont une bonne visibilité. Malheureusement, il y a aussi quelques moutons noirs qui ne portent pas l'équipement

réglementaire. Philippe Roehlly arrête donc sa jeep à plusieurs reprises, descend la vitre et s'adresse aux ouvriers dont l'équipement de sécurité est incomplet, ou pointe simplement du doigt, d'un air entendu, son casque ou ses lunettes de protection.

### **Soutien dans l'encadrement**

«Ce n'est pas un job facile», résume Philippe Roehlly. «On doit expliquer les choses aux gens afin qu'ils comprennent, et pas simplement leur donner des ordres.» Le chargé de la sécurité va donc vers les hommes et ne croise aucun ouvrier sans le saluer. Lors de sa tournée, il s'arrête souvent pour échanger quelques mots. Dans son travail, il est indispensable de connaître les lois et règlements, mais l'essentiel est d'avoir du doigté et d'être psychologue dans les relations personnelles, sinon on n'arrive pas à grand-chose sur un chantier.

A 45 ans, ce spécialiste de la sécurité se sent parfois pris entre le marteau et l'enclume. Les conducteurs de travaux veulent avancer et les mesures de sécurité sont souvent synonymes de retards fâcheux. Quant aux ouvriers, ils ne sont pas particulièrement enclins à porter l'équipement de sécurité qui rend leur mission, déjà pénible, encore plus

### **Équipement de sécurité personnel des constructeurs de tunnels**

- Vêtements luminescents, chaussures de sécurité, lunettes de protection, casque, masque de protection respiratoire, protecteurs d'ouïe.
- Trousse de premier secours
- Badge émetteur: le centre opérationnel est ainsi toujours informé du nombre de personnes présentes dans chacun des secteurs.
- Appareil d'autosauvetage: une sorte de masque de plongée dispensant à l'ouvrier de l'air qui lui permet de respirer pendant une demi-heure.

malaisée. Parfois, Philippe Roehlly doit être inflexible. Néanmoins, il se sent très soutenu, notamment par l'encadrement. Ainsi a-t-il demandé que chaque véhicule soit doté d'un extincteur. Bien qu'aucun règlement ne l'impose, ses supérieurs ont approuvé cette proposition sans hésiter. «Le plus important», souligne le chef du chantier Mario Giovani, «c'est que les gens rentrent à la maison en aussi bonne santé qu'ils en sont partis.»

En cas de nécessité, les conteneurs de secours peuvent protéger huit personnes contre la poussière et la fumée.

Jusqu'à présent, tout s'est bien passé. Bien que 80 accidents se soient produits ces deux dernières années, aucun d'eux n'était grave, quelques os brisés tout au plus. Sur 520 000 heures de travail, on n'a compté que 800 jours d'absence. Philippe Roehlly en est très satisfait. Ces chiffres témoignent de son travail engagé. Mais Sainte-Barbe, la patronne des mineurs, a également fait du bon travail. «Car ici, dans la montagne, il faut aussi avoir de la chance», admet Philippe Roehlly, «et ce, malgré toutes les mesures de précaution.»



**«Le sens de la sécurité s'est renforcé au sein de la direction. Ainsi, le nombre de jours d'absence fait aujourd'hui partie des indicateurs clés de gestion.»**

Dario Bischofberger, responsable Sécurité au travail et protection de la santé chez Implenla, explique brièvement comment l'entreprise assure la sécurité sur tous ses chantiers afin de garantir que ses collaborateurs rentrent chez eux le soir en bonne santé.



chargés de la qualité et de la sécurité qui effectuent régulièrement des audits sur les chantiers. Nous constatons que l'obligation du port du casque est bien respectée. Celle des lunettes de protection l'est moins systématiquement. C'est pourquoi nous proposons depuis quelque temps de plus en plus de casques à lunettes intégrées.

**Monsieur Bischofberger, les chantiers d'Implenla sont-ils devenus plus sûrs au cours des dernières années?**

Oui, c'est indéniable. Depuis près de dix ans, le nombre d'accidents recule. Il y a plusieurs raisons à cette tendance positive: tout d'abord, nous avons aujourd'hui davantage de possibilités d'empêcher les accidents ou d'en atténuer la gravité. Je pense notamment à l'équipement de sécurité, aux installations de chantier, aux plans ou au matériel d'urgence. Par ailleurs, l'entreprise a beaucoup fait pour sensibiliser les ouvriers. Mais le sens de la sécurité s'est également renforcé au sein de la direction. Ainsi, le nombre de jours d'absence fait aujourd'hui partie des indicateurs clés de gestion. Le thème de la sécurité n'est plus pris à la légère, que ce soit par l'encadrement ou les collaborateurs.

**Que fait Implenla pour s'assurer que ses collaborateurs portent effectivement leur équipement de sécurité?**

Nous mettons à la disposition des collaborateurs l'équipement adapté à leur activité et à l'usage prévu, par exemple des gants appropriés. Les contremaîtres et les conducteurs de travaux sont tenus de motiver les ouvriers et de les contrôler. Implenla dispose en outre de plus de vingt

**A quelle fréquence les collaborateurs sont-ils formés aux questions de sécurité?**

Je ne peux pas vous donner de chiffre précis, car les fonctions sont très diverses. Implenla a mis en place un plan de formation sécurité adapté au niveau de chaque collaborateur. Ce plan prescrit à quels intervalles les collaborateurs doivent suivre une formation donnée. Par exemple, à son arrivée, chaque nouvel ouvrier suit une formation d'initiation intensive d'au moins une demi-journée. Une formation d'un quart d'heure sur des questions de sécurité et de protection de l'environnement a en outre lieu chaque mois sur tous les chantiers.

**La formation est une bonne chose. Mais n'est-ce pas un fait que beaucoup d'accidents de chantier arrivent parce qu'on travaille dans l'urgence? Comment Implenla gère-t-elle ce problème?**

Je ne réduirai pas cela à une question d'urgence. Les collaborateurs savent que la sécurité prime chez Implenla et que personne ne doit prendre le risque de se blesser pour respecter les délais. En revanche, ce qui fait parfois défaut dans la pratique, c'est la concentration ou l'ordre sur le lieu de travail. C'est notamment la raison d'un nombre malheureusement assez élevé d'accidents inutiles par suite de faux pas. Dans la formation, Implenla met actuellement l'accent sur ce domaine, en collaboration avec la Suva.

---

## 3 *Environnement de travail attractif*

### 3.1 Approche managériale

«One company, one goal, one spirit», c'est la devise d'Implenia qui favorise une culture de coopération transdivisionnelle. Grâce à une culture de direction homogène, Implenia vise à renforcer l'engagement de ses collaborateurs ainsi que l'efficacité de l'entreprise sur le marché. La responsabilité de la politique en matière de personnel incombe au responsable des Ressources humaines Groupe qui, depuis la période sous revue, rend directement compte au CEO.

Implenia entend être le partenaire privilégié tant de ses clients que de ses collaborateurs. Cette ambition est inscrite dans sa vision d'entreprise. C'est pourquoi l'entreprise mise sur les valeurs suivantes: fiabilité, développement durable, intégrité, appréciation des chances et des risques, transparence, excellence opérationnelle et financière, action orientée solutions et clients ainsi qu'innovation. Ces valeurs sont également mises en avant dans le «Code de Conduite» instauré en 2009.

Implenia entend renforcer la gestion des talents.

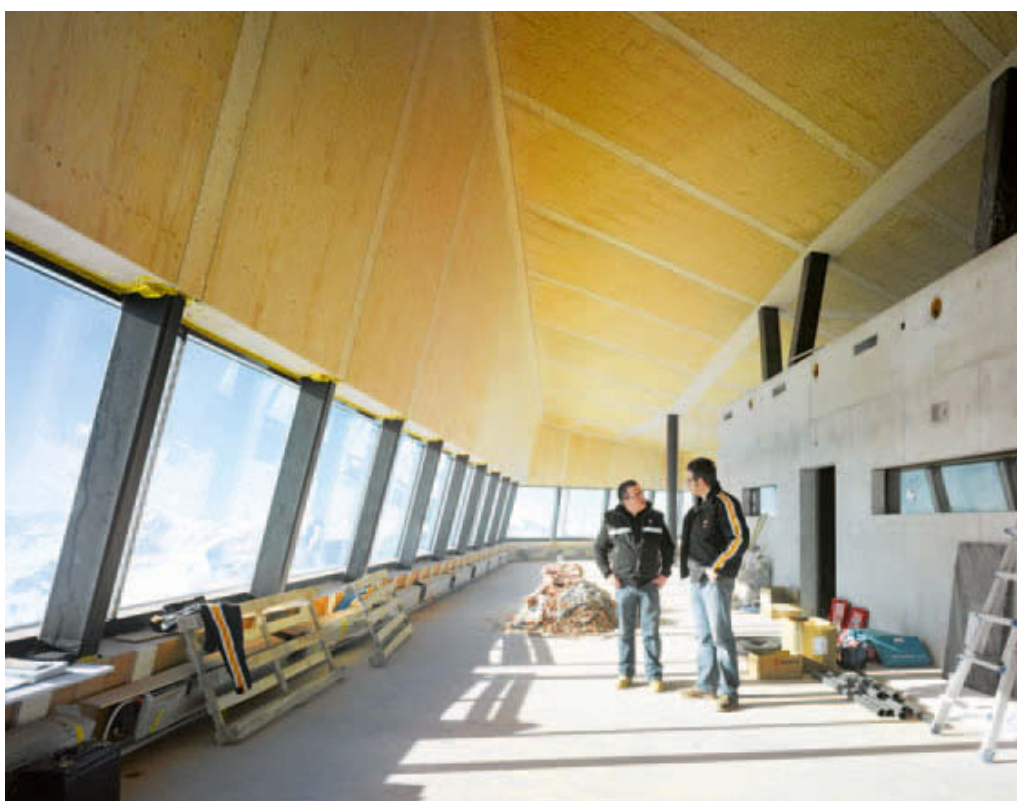


Grâce à une culture de direction moderne, Implenia entend renforcer la motivation de ses collaborateurs. L'objectif de la direction est de donner à chacun d'entre eux une marge d'action adaptée à ses aptitudes et responsabilités («empowerment»). L'entreprise délègue par conséquent la compétence de décision au plus bas niveau possible. Ce principe n'améliore pas seulement l'efficacité des processus mais contribue également à l'attractivité des postes: sur leur lieu de travail, tous les collaborateurs devraient en effet pouvoir prendre leurs décisions de manière autonome.

Afin que les collaborateurs soient préparés aux exigences actuelles et futures, Implenia évalue régulièrement son offre de formation et développe constamment des cours de formation et de perfectionnement, tant dans le domaine du management que dans celui de la technique.

Comme la main-d'œuvre qualifiée est rare sur le marché du travail, Implenia souhaite accroître le nombre de postes pourvus au niveau interne. Afin de recruter des talents sur le marché du travail externe, Implenia participe également à des journées d'information d'universités et de hautes écoles spécialisées.

Un processus moderne de gestion des talents et le principe consistant à pourvoir les postes de direction en interne («promotion from within») renforcent la cohésion au sein de l'entreprise et doivent permettre des carrières interdivisionnelles. Dans le cadre de l'internationalisation croissante de l'entreprise, Implenia favorise aussi la mobilité de ses collaborateurs. Afin de créer des incitations aux échanges internationaux, elle a mis en place des directives de détachement prévoyant des séjours de travail courts et longs dans des succursales étrangères.



Poste de travail attractif: Implenia a réalisé, selon les plans de la célèbre architecte Thilla Theus, l'un des restaurants d'altitude les plus élevés de Suisse. Il est situé sur le Weisshorn, au-dessus d'Arosa.

## Tous les cadres sont incités à cultiver un dialogue actif avec leurs collaborateurs.



Implenia est convaincue de l'importance d'une communication ouverte et directe. Celle-ci favorise l'identification avec les objectifs de l'entreprise et permet aux collaborateurs de comprendre et de soutenir les décisions entrepreneuriales. Tous les cadres d'Implenia sont donc incités à cultiver un dialogue actif avec leurs collaborateurs. En 2011, 95% des personnels techniques ont mené des entretiens d'évaluation et 35% des personnels administratifs des entretiens de convention d'objectifs au cours desquels ont également été discutées des possibilités de développement. S'agissant du pourcentage d'entretiens de convention d'objectifs, Implenla a décidé de le porter à 95% à l'aide d'un nouvel instrument de direction basé sur le web. Au-delà de ce dialogue direct, l'entreprise dispose de divers instruments de communication interne, notamment le magazine pour collaborateurs «Impact», l'Intranet, des manifestations régulières à l'intention des collaborateurs et des newsletters électroniques.

Au cours de la période sous revue, Implenla a instauré une politique de rémunération transparente autorisant la création de modèles de carrières techniques et d'encadrement, sur la base d'une évaluation moderne des postes de travail. Grâce au nouveau système de salaires dont les fourchettes sont en adéquation avec le marché du travail suisse, Implenla garantit une rémunération équitable, quel que soit le sexe des collaborateurs. Les rémunérations sont déterminées selon la méthode Hay: chaque fonction est évaluée par rapport aux connaissances requises, à la performance intellectuelle exigée et aux responsabilités assumées. La rémunération est fixée sur cette base. Implenla respecte bien sûr les salaires minimaux légaux ainsi que les dispositions des Conventions nationales. La rémunération des cadres comporte, outre le salaire de base ou fixe, une part de salaire variable. Les cadres dirigeants, soit environ 25 personnes au sein du Groupe, touchent un élément de salaire supplémentaire sous forme d'actions.

Non seulement la rémunération mais aussi les règlements d'engagement et les prestations sociales sont conformes à des standards modernes, supérieurs aux exigences légales. C'est ainsi que les prestations de la caisse de pension dépassent nettement celles prévues par la LPP. Les collaborateurs bénéficient d'une semaine de vacances de plus que la norme légale ainsi que d'une semaine de congé de paternité. Les femmes enceintes ont droit à un congé de maternité de 16 semaines au lieu des 14 prévues par la loi.



Implenia donne la priorité à la sécurité au travail et à la protection de la santé.

Dans le secteur de la construction, le personnel effectue des tâches très physiques et est exposé à de nombreux risques dans les ateliers et sur les chantiers. Implenla mène par conséquent d'importants efforts de sensibilisation et d'information en matière de sécurité au travail et de protection de la santé. La division Construction Infra, la plus exposée aux risques sur le lieu de travail et qui compte le plus grand nombre de collaborateurs, a engagé des mesures efficaces dans le cadre des certificats OHSAS 18001, ISO 14001 et 9001.

Construction Infra forme tous les nouveaux collaborateurs à la sécurité au travail et à la protection de la santé, dès leur entrée en fonction et selon les spécificités de leur poste. Même les collaborateurs temporaires, engagés par l'intermédiaire d'une société d'intérim, doivent suivre cette formation initiale. Les responsables d'un chantier doivent en outre informer les intérimaires des risques particuliers et de l'organisation de secours du chantier. Par ailleurs, tous les mois, le contremaître ou le chef de chantier met en garde le personnel du chantier contre les nouvelles sources de risque. L'état des mesures de sécurité au travail et de protection de la santé fait l'objet, une fois par an, d'un audit réalisé par un organe de vérification externe. Les derniers audits ont eu lieu en novembre 2011.

Au-delà des vastes mesures prises dans le domaine de la sécurité au travail et de la protection de la santé, Implenla s'engage par d'autres programmes en faveur du bien-être de ses collaborateurs. Citons à titre d'exemple un programme de santé dans le cadre duquel Implenla a notamment organisé en 2011 l'opération «Ergonomie sur le lieu de travail». Un point de contact avec des spécialistes externes de prévention et de maintien de la santé conseille par ailleurs les collaborateurs dans les domaines de la santé, des problèmes sociaux, de la famille, des finances, etc. Fin janvier 2012, Implenla s'est vu décerner le prix «Santé au travail» de l'AEPS (Association Européenne pour la Promotion de la Santé) pour son programme de prévention de l'abus d'alcool à l'intention de ses collaborateurs. Implenla s'engage également fortement dans le domaine du suivi des collaborateurs accidentés ou malades et de leur réinsertion. A cet effet, le Groupe collabore avec des spécialistes du case management qui assurent un suivi intensif et une rééducation attentive.

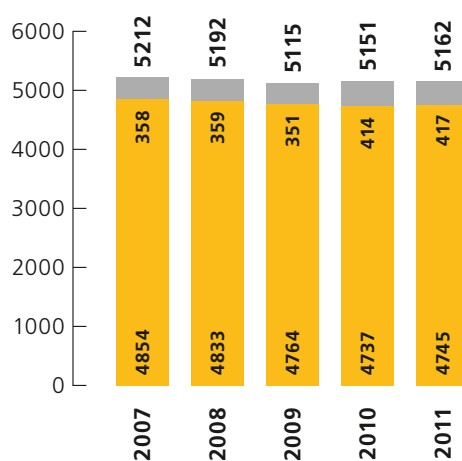
### 3.2 Justification

#### 3.2.1 Structure du personnel

Fin 2011, environ 6000 collaborateurs travaillaient pour Implenla, ce qui correspond à 5162 équivalents plein temps (EPT), soit 11 de plus que l'année précédente. Le taux de fluctuation au niveau du Groupe s'est établi à 12,7% (hors variations saisonnières), ce qui correspond à un recul de 1,2% par rapport à 2010. Le plus grand nombre de personnes travaillent dans la division Construction Infra, laquelle s'est par ailleurs développée au cours de l'exercice, de même que la division Real Estate. En revanche, l'effectif a légèrement diminué dans la division Industrial Construction. Relativement peu de femmes travaillent dans le secteur de la construction. Il en va de même chez Implenla. La proportion de femmes, qui s'élève globalement à 8,1%, est de 6% dans l'encadrement. A 47%, l'effectif est majoritairement de nationalité suisse, alors que 21% des collaborateurs sont portugais et environ 10% italiens.

#### Effectif (plein temps) à fin 2011

| Personnel technique et administratif                           | Nombre de personnes |
|----------------------------------------------------------------|---------------------|
| Real Estate                                                    | 482                 |
| Construction Infra                                             | 3 912               |
| Industrial Construction                                        | 573                 |
| Divers                                                         | 195                 |
| <b>Total postes à plein temps (Suisse et pays avoisinants)</b> | <b>5 162</b>        |
| Implenla Norvège                                               | 260                 |
| Autres pays étrangers                                          | 226                 |
| <b>Total postes à plein temps</b>                              | <b>5 648</b>        |

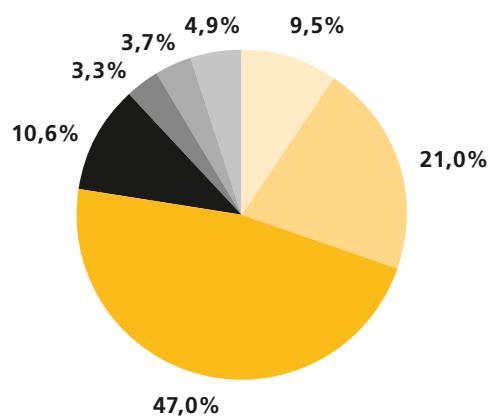


1 Effectif Suisse et pays avoisinants

- Nombre de femmes (postes à plein temps)
- Nombre d'hommes (postes à plein temps)

### POSTES À PLEIN TEMPS 2011<sup>1</sup>

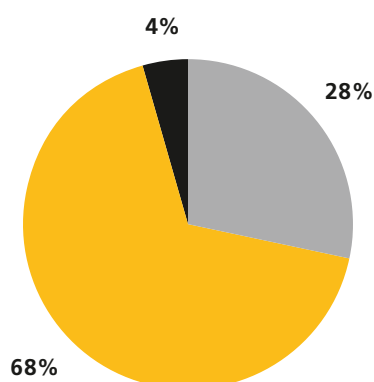
(Nombre de femmes et d'hommes)



- Suisse (47,0%)
- Portugal (21,0%)
- Italie (9,5%)
- Allemagne (4,9%)
- France (3,7%)
- Espagne (3,3%)
- Autres (10,6%)

### POSTES À PLEIN TEMPS PAR PAYS D'ORIGINE 2011<sup>1</sup>

(en %)



- Personnel administratif
- Personnel technique
- Apprentis

### EFFECTIF PAR TYPE D'EMPLOI 2011<sup>1</sup>

(Nombre de personnes)

#### 3.2.2 Prévoyance-vieillesse

En Suisse, la prévoyance professionnelle (2<sup>e</sup> pilier) garantit que les personnes exerçant une activité lucrative touchent en cas de retraite, de décès ou d'invalidité une rente ou un capital de vieillesse, d'invalidité ou de décès. Les collaborateurs du Groupe Implenia sont assurés auprès d'une caisse de pension régie par la primauté des cotisations, c'est-à-dire un fonds d'épargne alimenté par les cotisations de l'employeur et des salariés, ainsi que par les intérêts produits. Les assurés ont la possibilité de faire valoir de manière anticipée leur droit aux prestations de prévoyance-vieillesse à partir de l'âge de 58 ou 60 ans, selon le plan de prévoyance.

Les cotisations de prévoyance dépendent de l'âge et sont fixées en pourcentage du salaire brut, conformément aux dispositions de l'institution de prévoyance concernée. En général, l'employeur et les salariés cotisent à parts égales. En 2011, Implenia a versé pour ses collaborateurs 24,8 millions de francs de cotisations d'épargne à l'institution de prévoyance. La caisse de pension Implenia présentait fin 2011 un degré de couverture de 98,4%.



Parallèlement à la prévoyance-vieillesse légale, Implenia a créé (au 31.12.2011) la fondation de prévoyance «Fondation Patronale», dotée d'un capital de 8 millions de francs. Cette fondation a pour mission d'atténuer les conséquences économiques de la maladie, de l'invalidité et du décès en accordant des prestations de prévoyance ou des allocations de renchérissement facultatives et en soutenant des personnes ayant été concernées par des mesures de restructuration. Le conseil de fondation est composé paritairement de représentants des salariés et de l'employeur.

### 3.2.3 Préparation de la relève

#### Formation des apprentis

On entre souvent chez Implenia par le biais d'un apprentissage professionnel. La formation approfondie des apprentis revêt donc une importance centrale. Excellente entreprise de formation, Implenia compte actuellement 215 apprentis, dont 25 dans le domaine technico-commercial et 190 dans le domaine industriel, par exemple dans les professions suivantes: mécanicien en machines de chantier, aide-maçon, constructeur de fondations, projecteur en technique du bâtiment chauffage, projecteur en technique du bâtiment ventilation, projecteur en technique du bâtiment installations sanitaires, maçon, mécanicien, menuisier, constructeur de routes, constructeur de voies de circulation ou charpentier. La plupart des apprentis continueront de travailler dans l'entreprise à l'issue de leur apprentissage. En formant sa propre relève, Implenia n'investit pas seulement dans son avenir mais assume aussi une importante mission sociopolitique.

#### Formation universitaire

Au niveau universitaire, Implenia s'engage en tant que donatrice dans le cadre du programme Excellence Scholarship de l'Ecole polytechnique de Zurich (ETH) et soutient chaque année trois étudiants de la filière génie civil par le biais d'une bourse.

«Universum», spécialisé en études de marché internationales, réalise tous les ans l'enquête «Universum Top 100 Ideal Employer Student Survey®», notamment en Suisse. Celle-ci recense les entreprises privilégiées par les diplômés des universités suisses à la fin de leurs études. Dans l'enquête 2011, Implenia 2011 s'est classée parmi les premières auprès des ingénieurs, occupant le 13e rang.



#### **Un tremplin pour la vie professionnelle**

A Schaffhouse, Implenla participe, en collaboration avec plusieurs services spécialisés du canton, au projet «Sprungbrett» (tremplin). Celui-ci vise à offrir une formation de base simple à des jeunes sortant de l'école et n'ayant aucune perspective d'apprentissage professionnel, d'école subséquente, d'emploi ou de solution transitoire. Le programme conduit les participants pas à pas vers la vie professionnelle. Après leur avoir présenté les différents profils de métier et analysé leurs prédispositions et possibilités personnelles, les responsables du programme cherchent des places de stage pour ces jeunes et ultérieurement – si ceux-ci s'avèrent aptes – des places de formation.

Implenla estime qu'il est important que les jeunes sortant de l'école avec des notes inférieures à la moyenne bénéficient également de la possibilité de commencer une formation et s'engage donc en leur faveur. Pour la troisième année consécutive, Implenla a proposé en été 2011 des places d'apprentissage d'assistant-constructeur de route à des jeunes ayant fait leurs preuves lors d'un stage tremplin. Entre-temps, le premier jeune formé a achevé son apprentissage avec succès.



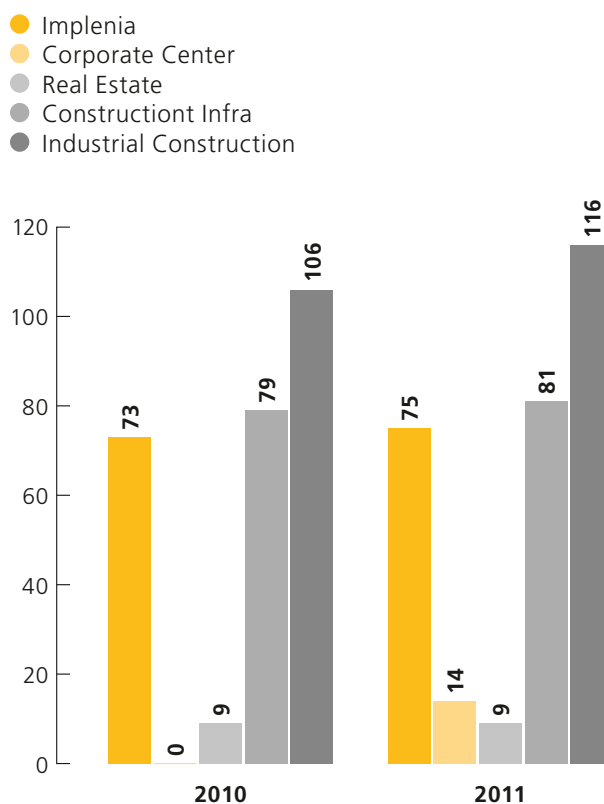
### **Un emplacement de barbecue comme objet d'apprentissage**

C'est le genre de travail qui motive un apprenti: pour préparer leur examen final, quatre apprentis d'Implenia ont aménagé un emplacement de barbecue près d'Interlaken, un projet qu'ils ont librement choisi. En une semaine seulement, ils ont créé près du canal Unterseen un emplacement de barbecue fixe et quatre grandes tables de béton. Ces équipements sont désormais à la disposition de toute la population. Né des bonnes relations entre le responsable d'apprentissage d'Implenia Construction de l'Oberland bernois et le chef de l'atelier municipal d'Interlaken, ce projet montre de manière exemplaire comment Implenia réalise, en collaboration avec les autorités locales, des projets utiles à la société.

#### 3.2.4 Accidents et absences

Les commentaires et graphiques ci-dessous concernent tous les collaborateurs du Groupe Implenia engagés en Suisse et assurés obligatoirement contre les accidents professionnels et non professionnels auprès de la Suva (Caisse nationale suisse d'assurance en cas d'accidents), conformément à la législation suisse.

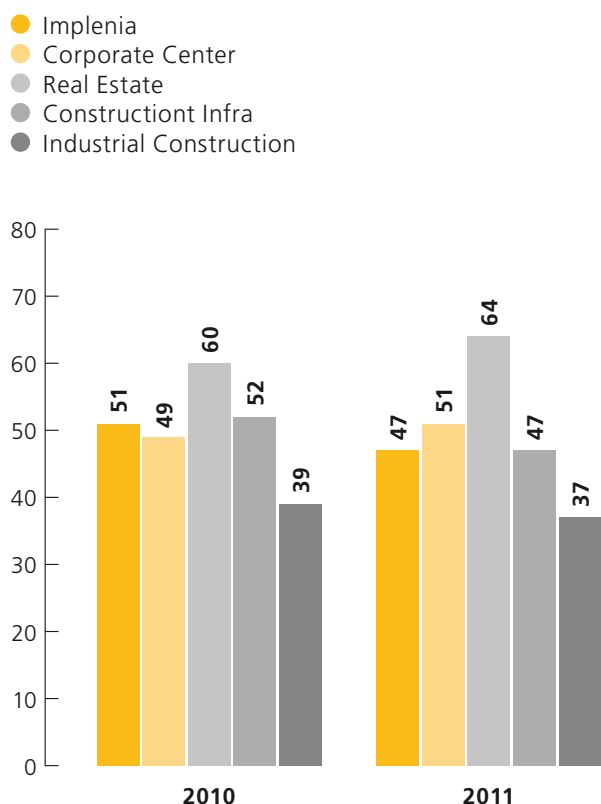
En dépit des efforts de prévention des accidents, Implenia a enregistré en 2011 environ 75 accidents professionnels<sup>1</sup> par million d'heures théoriques («accident frequency rate»). Ce chiffre, qui représente une augmentation de 2,7% par rapport à 2010, se situe néanmoins dans la normale pour le secteur. Heureusement, Implenia n'a eu à déplorer aucun accident mortel en 2011.



#### FRÉQUENCE DES ACCIDENTS PROFESSIONNELS<sup>1</sup>

Méthode nationale de collecte de données  
(par 1 million d'heures théoriques)

<sup>1</sup> Ces chiffres incluent tous les incidents ayant entraîné plusieurs heures d'absence ou une consultation médicale. Les petites blessures qui ont pu être soignées directement sur le lieu de travail et à l'issue desquelles la personne blessée a continué de travailler («first aid cases») n'ont pas été prises en compte.

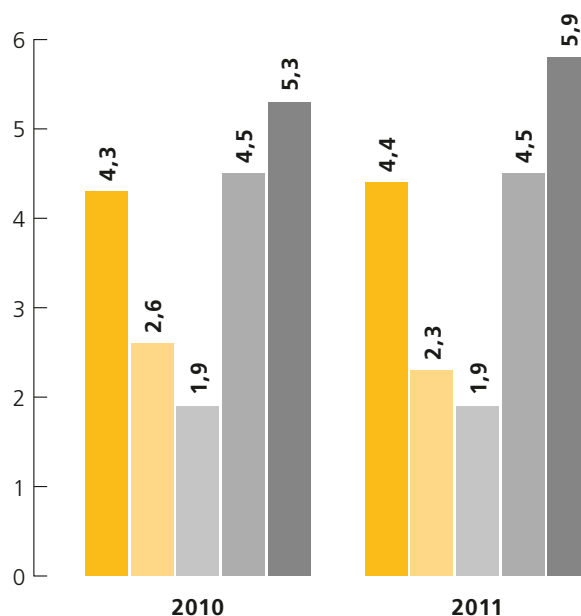


#### FRÉQUENCE DES ACCIDENTS NON PROFESSIONNELS

(par 1 million d'heures théoriques)

Dans le cas des accidents non professionnels, nous avons pu réduire le taux de fréquence («accident frequency rate») de 8%, à environ 47 incidents par million d'heures théoriques.

- Implenia
- Corporate Center
- Real Estate
- Construction Infra
- Industrial Construction



#### TAUX D'ABSENCE

(en % par 1 million d'heures théoriques)

Globalement, le taux d'absence résultant d'accidents professionnels et non professionnels ainsi que de maladie chez Implenia s'est établi à 4,4% au cours de l'exercice. Malheureusement, les arrêts de travail dus à des accidents professionnels ont augmenté en 2011 d'environ 11,5%, soit 1,4% des heures théoriques.

Les maladies professionnelles sont très rares chez Implenia. En 2011, le taux de maladies professionnelles s'est élevé à 0,4 cas sur 1000 employés à plein temps, chiffre nettement inférieur à la valeur de référence de la Suva pour le secteur principal de la construction (1,80 cas).

### 3 ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL ATTRACTIF



● 2010 ● 2011

#### CATÉGORIES D'ACCIDENTS

(en % de tous les accidents professionnels)

Avec un tiers environ des accidents, les faux pas et chutes en constituent la cause la plus fréquente. La catégorie «outils et appareils» se classe en deuxième position. D'une manière générale, la plupart des accidents sont dus à des comportements humains inappropriés. Beaucoup d'accidents peuvent être évités en appliquant plus systématiquement les règles connues et en améliorant la préparation du travail.

### 3.3 Initiatives

#### 3.3.1 Initiative Sécurité au travail

##### Campagnes de sensibilisation

Grâce à des campagnes régulières de sensibilisation sur les chantiers, Implenla s'efforce de rappeler au personnel de chantier et aux cadres techniques les mesures importantes en matière de sécurité au travail et de protection de la santé, de manière à réduire le nombre d'accidents à moyen et à long termes. En 2011, l'entreprise a ainsi organisé, dans les divisions Real Estate et Construction Infra, les opérations «Responsabilité sur les chantiers» et «Règles vitales sur les chantiers».

La formation «Responsabilité sur les chantiers», destinée aux contremaîtres et aux cadres techniques, a été l'occasion de montrer le film de la Suva «Moment de vérité» et d'en discuter. L'objet de ce film est d'inciter les dirigeants sur les chantiers à assumer chaque jour leur responsabilité. Et ce, non pas d'abord par peur des peines prévues par la loi, mais surtout par respect pour la souffrance humaine qu'il s'agit d'éviter. Beaucoup de participants n'avaient pas véritablement conscience des conséquences possibles d'un accident grave. La formation a par ailleurs montré que la collaboration entre les différentes fonctions améliore la sécurité sur un chantier, dans la droite ligne de la devise «One company, one goal, one spirit».

L'opération «Règles vitales sur les chantiers» a permis d'expliquer au personnel de chantier, aux contremaîtres et aux cadres techniques que les conséquences du non-respect des règles de sécurité élémentaires sont souvent graves. Dans le cadre de cette formation, certains collaborateurs ont constaté que les moyens auxiliaires nécessaires dans le domaine de la sécurité ne sont parfois pas disponibles en temps utile sur les chantiers, ce qui risque de mener à des improvisations dangereuses. Implenla a reconnu la nécessité d'agir dans ce domaine et attachera désormais une plus grande importance, en collaboration avec l'encadrement, à une planification effectuée suffisamment à l'avance et à sa mise en œuvre systématique.

##### Planification des situations d'urgence dans les bureaux

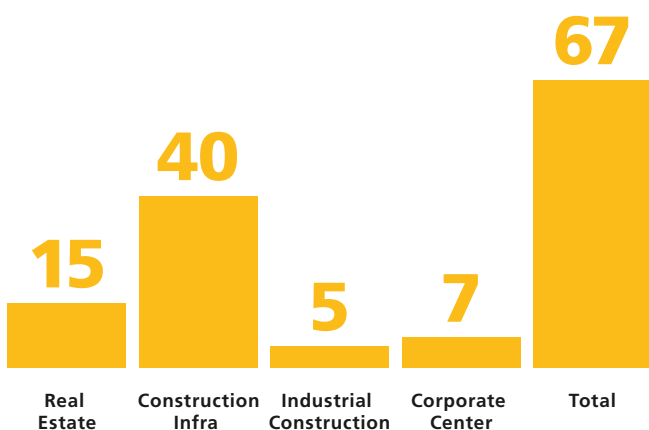
A travers l'initiative «Situations d'urgence dans les bureaux», Implenla entend garantir dans les bureaux une organisation qui est depuis longtemps la norme sur les chantiers. Celle-ci vise à limiter au maximum les dommages physiques lors d'un incident concernant une personne ou un incendie dans un bureau. Au



En 2011, Implenla a vérifié tous les sites suisses en ce qui concerne la planification des situations d'urgence et les a classés par niveau de risque.

cours de l'exercice, l'entreprise a, dans une première phase, vérifié tous les sites suisses et les a classés par niveau de risque. L'examen a montré que la planification des situations d'urgence présentait encore des lacunes sur certains sites de bureaux. Ainsi, sur sept des 54 complexes de bureaux d'Implenia, une action rapide s'impose. Les responsables des bâtiments de ces sites sont actuellement en train de mettre en œuvre des mesures de sécurité visant à éliminer les défauts constatés. Des exercices d'urgence sont également conduits sur certains sites.

Parallèlement à la planification organisationnelle des situations d'urgence, il est important de prévoir une formation en matière de premiers secours. Depuis plusieurs années, Implenla assure donc sur plusieurs sites une formation interdivisionnelle dans ce domaine. Le cours de base sur deux jours et le cours de répétition annuel d'une journée incluent également le cours Basic Life Support (BLS) conforme aux exigences du SRC (SWISS RESUSCITATION COUNCIL).



**COURS DE PREMIERS SECOURS 2011**  
(Participants)

Implenia a conçu le plan de formation d'économistes de la construction «CAS Baukostenplanung» en collaboration avec la Haute école de Lucerne et en a assuré la promotion par une campagne d'image.



#### 3.3.2 Initiative «CAS Baukostenplanung»

En l'absence de calcul précis des coûts de construction, il est impossible à une entreprise d'offrir une garantie de prix et de délai. Et bien que le secteur de la construction ait reconnu, depuis quelque temps déjà, l'importance de l'évaluation des coûts, aucune formation continue n'existait dans ce domaine. Pour cette raison, Implenla a lancé, en collaboration avec la Hochschule Luzern, Technik und Architektur, un vaste plan de formation, intitulé «Certificate of Advanced Studies (CAS) Baukostenplanung GU/TU». Ouverte aux premières inscriptions en 2011, la formation CAS a débuté en 2012. Ce cycle de formation dure une année. Il comprend des cours en enseignement présentiel à Lucerne ainsi qu'en e-apprentissage sur Internet.

Le cycle de formation fait partie intégrante du plan de carrière d'Implenia, lequel est complété par diverses formations internes. Implenla a assuré la promotion de cette nouvelle offre de formation à l'aide d'une campagne d'image et d'une réunion d'information.

### 3.4 Objectifs «Environnement de travail attractif»

Implenia veut être le partenaire privilégié de ses collaboratrices et collaborateurs.

| Objectif                                                                                | Etat 2011                                                                                                                   | Activités en 2012/2013                                                                                                                                                                   |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Développer les collaborateurs grâce à la formation et au perfectionnement</b>        | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Cours «CAS Baukostenplanung» lancé</li> </ul>                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Réussir la mise en œuvre du cours «CAS Baukostenplanung»</li> <li>– Poursuivre l'offre existante de formation et de perfectionnement</li> </ul> |
| <b>Recruter la relève au sein de l'entreprise</b>                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Planification de la relève lancée</li> </ul>                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Mettre en œuvre la planification de la relève/la gestion des talents/Implenia Académie (Icademy)</li> </ul>                                     |
| <b>Réduire le nombre d'accidents professionnels et les arrêts de travail y relatifs</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Mesures de sensibilisation «Règles vitales sur les chantiers» réalisées</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Réduire les faux pas et les chutes ainsi que les accidents avec des outils et appareils grâce à la formation et au contrôle</li> </ul>          |



# 4

GESTION RESPECTUEUSE DE L'ENVIRONNEMENT

# IMPLENIA RESPECTE L'ENVIRON- NEMENT

Par un mode de conduite  
écologique, le choix des  
matériaux de construction  
ou l'optimisation de  
la superficie des espaces  
verts.

### «QUAND TU ES PRESSÉ, ROULE LENTEMENT!»

**Au cours des derniers mois, Implenla a formé quelque 510 chauffeurs professionnels et machinistes à la conduite écologique et économique. Visite dans un cours pour conducteurs de camion ayant modéré la voracité de leurs lourds véhicules.**

Ils s'appellent Wisi, Luciano, Hausi, Manuel, Tomic ou Jovica. Pour une fois, leur prénom ne s'affiche pas sous le pare-brise d'un camion mais sur les étiquettes posées sur la table de conférence au dernier étage de la menuiserie Implenla à Rümlang. Ce matin-là, à huit heures, une douzaine de chauffeurs s'y sont rassemblés pour suivre un cours d'écoconduite. C'est l'une des quatre journées de cours organisés dans cet atelier situé près de l'aéroport de Kloten. Toutes les minutes, les avions se succèdent au-dessus du bâtiment dans un vacarme assourdissant. Mais les hommes ne se laissent pas distraire: le bruit, ils en ont l'habitude.

Devant eux se tient Anton Graber, armé de son arsenal de démonstration: tableau papier, transparents, films. L'animateur du cours travaille comme conducteur-instructeur chez Mercedes-Benz Suisse. Auparavant, il a lui-même fait de la route pendant 18 ans. Il connaît donc les besoins des chauffeurs. Et leur façon de s'exprimer. «Lâchez le levier de vitesse quand vous conduisez, les gars, il ne va pas tomber, je vous le promets!» Avec des mots concrets, Anton – comme il préfère qu'on l'appelle – explique les principes de la méthode Eco-Drive qu'il qualifie, de manière plus parlante, d'«écoconduite».



### Eco-Drive

Eco-Drive est une méthode de conduite économique et écologique. En Suisse, cette méthode est diffusée par la Quality Alliance Eco-Drive, une organisation d'associations de transport, d'organiseurs de cours, d'offices fédéraux et d'organisations privées. Son objectif est d'enseigner la méthode Eco-Drive aux automobilistes et chauffeurs de poids lourd en Suisse, grâce à une formation de grande qualité.

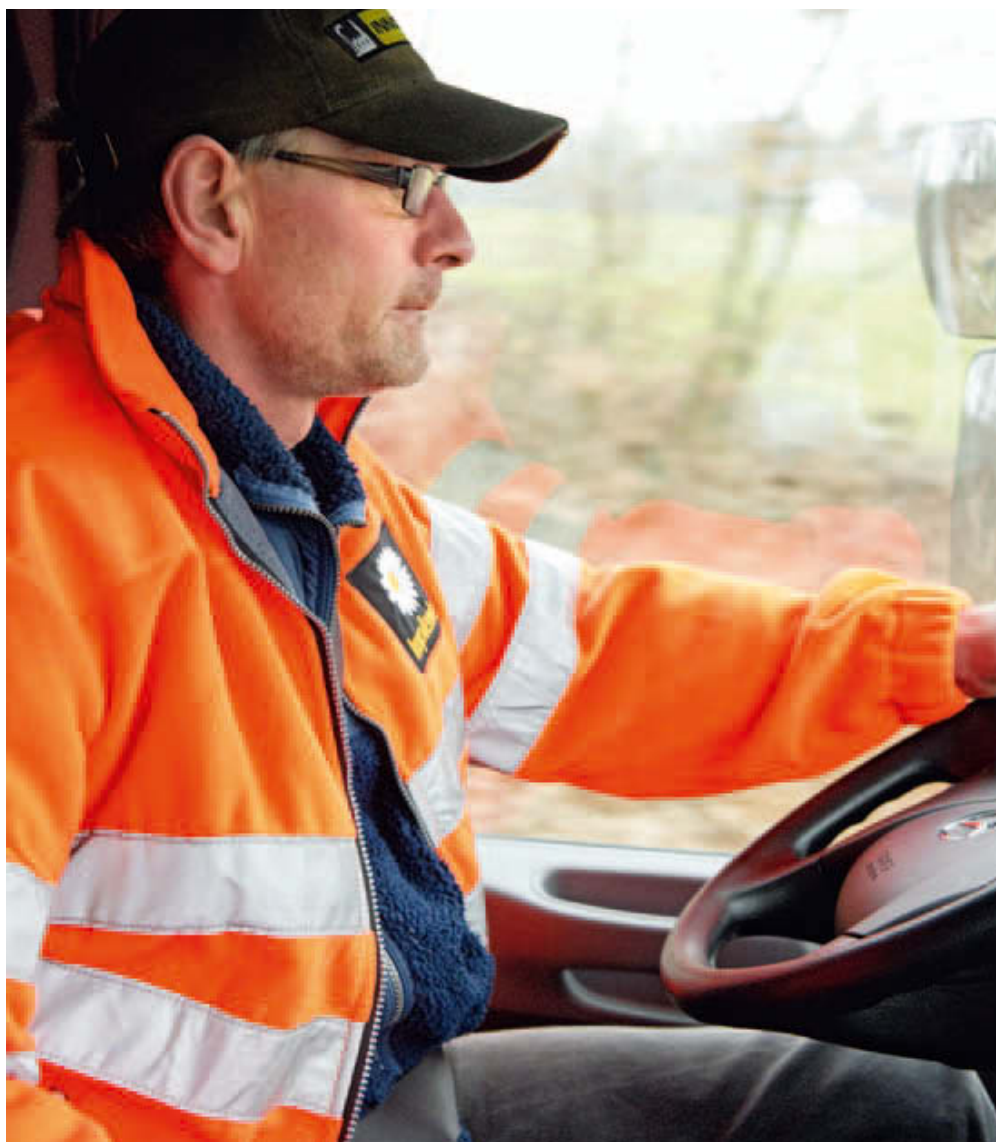
Mais même Anton ne peut pas totalement se passer de termes techniques. Car les poids lourds, comme tout le reste, ont évolué au cours des dernières

années. De nombreuses nouveautés techniques facilitent la vie des conducteurs, tout en rendant leur métier plus complexe. Cette technique sophistiquée, qui favorise une conduite écologique, nécessite néanmoins des explications. Et c'est ainsi que les murs de la menuiserie Implenla résonnent de mots aussi peu courants que couple de rotation, diagramme de pleine charge et newton-mètre. Les hommes autour de la grande table tendent l'oreille, car leur vie quotidienne trépidante ne leur laisse que peu de temps pour les finesses techniques.



Les termes techniques ne peuvent être totalement bannis du cours d'écoconduite. Autour de la grande table, les hommes tendent l'oreille. Pour une fois, les étiquettes avec leur prénom ne s'affichent pas sous le pare-brise d'un camion.

C'est un autre monde ici: on trône sur un siège à suspension pneumatique, deux à trois mètres au-dessus de la chaussée, véritablement comme le roi de la route.



### Dans un autre monde

Anton Graber vient d'expliquer le déroulement de la journée ainsi que les principes de base de l'écoconduite. Les chaises raclent le sol de la salle de conférence, puis tout le monde se dirige vers le parking tout proche où attendent déjà une demi-douzaine de camions. Et en avant pour le premier tour d'essai. Anton Graber met les chauffeurs dans l'ambiance: «Il faut

y aller à fond, car votre chef a déjà téléphoné trois fois pour demander où en est le chargement». Les équipes de deux grimpent dans leur cabine et les conducteurs mettent les gaz. Thomas Indlekofer, 45 ans, collaborateur dans les travaux spéciaux de génie civil, est l'un d'eux. Lui, qui convoyait jadis des machines vers l'Allemagne de l'Est, travaille désormais sur un gros engin de forage et ne se met plus que rarement au volant d'un poids lourd. C'est

néanmoins avec aisance qu'il pilote l'immense camion Mercedes sur la piste d'essai.

C'est un autre monde ici: on trône sur un siège à suspension pneumatique, deux à trois mètres au-dessus de la chaussée, véritablement comme le roi de la route. «En réalité, ce n'est pas un métier de tout repos», nuance Thomas Indlekofer. Abstraction faite d'une rémunération qui n'a rien de princier, la pression sur les conducteurs s'est énormément accrue. Depuis 1990, la densité de la circulation a doublé. On est désormais à l'étroit sur l'asphalte. «De plus, une boîte noire enregistre inexorablement la vitesse et les horaires de conduite et, grâce au téléphone mobile et au GPS, les conducteurs peuvent être localisés et redirigés à tout moment.» La légendaire liberté de la route est restée sur le carreau.

Ce matin-là, les chauffeurs n'ont certes pas d'agent de transport sur le dos. Néanmoins, chacun de leurs gestes est noté: le passager remplit minutieusement le protocole du parcours et enregistre chaque changement de vitesse et chaque arrêt. Thomas Indlekofer, qui habite dans la région, pilote son poids lourd de façon fluide sur le circuit situé au sud-ouest de l'aéroport. Le passager note environ 100 changements de vitesse, ce qui n'a rien d'étonnant puisque le camion Mercedes dispose de trois fois plus de vitesses qu'une voiture de tourisme. Et une autre différence saute aux yeux lorsque l'instructeur enregistre la consommation de carburant à la fin de la course: sur un trajet de 25 kilomètres, le camion a brûlé plus de dix litres de diesel.

L'analyse en fin de journée montre que, grâce à l'écoconduite, les chauffeurs ont réduit leur consommation de près de 5%.

### Une économie impressionnante

Implenia a formé au total 75 conducteurs de camion sur six jours de cours. Lors des essais, les conducteurs ont réalisé en moyenne une économie de carburant de 4,5%. Appliquée aux plus de cinq millions de kilomètres parcourus par les 86 poids lourds d'Implenia, l'économie représente 120 000 litres de diesel par an, soit environ 220 000 francs ou une réduction des rejets de CO<sub>2</sub> de plus de 300 tonnes.



### Surtout pas de nervosité au volant!

Un poids lourd consomme entre 2 et 5 décilitres de carburant pour redémarrer après chaque arrêt. Avec une telle voracité, une conduite qui anticipe s'avère évidemment payante. Et pas seulement pour l'environnement, mais aussi pour le portemonnaie. «Comment voulez-vous que votre chef vous paie plus quand l'argent se ramasse déjà à la pelle sur la route?», demande Anton Graber. Le mot d'ordre est donc simple: rouler de préférence lentement mais sans à-coups. Malgré les différences entre les véhicules, Anton Graber souligne régulièrement leurs points communs. «Demande-toi ce que tu ferais dans une situation donnée sur un vélo», conseille-t-il aux conducteurs de ces camions qui pèsent des tonnes, «le principe de base est le même».

L'après-midi, les chauffeurs s'appliquent à mettre en pratique ce qu'ils ont appris en se mettant au volant une deuxième fois. Et ils sont ébahis de constater les résultats: l'analyse en fin de journée montre que, grâce à l'écoconduite, ils ont réduit leur consommation de presque 5%. Tout en roulant plus vite. En moyenne, ils ont gagné trois kilomètres par heure. Non parce qu'ils n'auraient pas respecté les limites de vitesse, mais parce que leur conduite a été plus régulière. Grâce à

Eco-Drive, on arrive finalement plus vite à destination. Or c'est un aspect déterminant pour inciter les chauffeurs, qui travaillent dans l'urgence, à adopter ce mode de conduite dans la pratique. «Quand tu es pressé, roule lentement», récapitule Anton Graber. La journée a en effet démontré avec force que ce ne sont pas que de belles paroles. Cela marche.

### Les cinq commandements de l'écoconduite

Que ce soit au volant d'un poids lourd, d'un excavateur ou d'une voiture de tourisme, Eco-Drive est une technique de conduite simple et mille fois éprouvée. En appliquant quelques principes de base, on peut économiser jusqu'à 10% de carburant, sans pour autant arriver plus tard.

1. **Accélérer franchement et passer le plus rapidement possible le rapport supérieur.**
2. **Rouler avec le rapport le plus élevé possible et rétrograder le plus tard possible.**
3. **Anticiper et éviter les à-coups. Laisser rouler le véhicule jusqu'à l'arrêt et si possible sans trop freiner.**
4. **Arrêter le moteur lors des temps d'attente de plus de 5 secondes.**
5. **Contrôler régulièrement la pression des pneus.**

**«Le résultat est extrêmement positif. Les analyses des cours montrent une économie de diesel d'environ 4,5%. Appliquée à l'ensemble des poids lourds d'Implenia, cette économie représente une diminution de quelque 300 tonnes de rejets de CO<sub>2</sub> par an.»**

Bruno Jäger, responsable Inventaire chez Implenia et coordinateur des cours Eco-Drive pour conducteurs de poids lourds et machinistes, explique dans un bref entretien les opportunités et le potentiel de l'écoconduite.



d'heures requis en une seule semaine comme le font d'autres entreprises, mais d'organiser des formations plus rapprochés.

#### **Pourquoi?**

Pour éviter que les connaissances acquises soient oubliées dans l'intervalle. Il vaut mieux procéder à petites doses. De plus, nous avons ainsi la possibilité d'aborder des sujets d'actualité. Et, enfin, il serait presque impossible de retirer les chauffeurs de leur mission pendant toute une semaine. Trouver une journée est déjà souvent très difficile. Ainsi, nous organisons parfois les cours pour machinistes le samedi, car ceux-ci sont indispensables sur leur chantier pendant la semaine.

#### **Quelle est votre expérience jusqu'à présent?**

Les observations des responsables de cours sont très positives. Les analyses des cours Eco-Drive montrent qu'il est possible d'obtenir des économies considérables. Evidemment, il faudra voir quels seront les effets au quotidien de cette technique de conduite. Mais même si une partie seulement des économies est mise en pratique, les cours auront été un grand succès.

#### **Monsieur Jäger, combien de collaborateurs d'Implenia suivent les cours Eco-Drive?**

Globalement, il s'agit d'environ 510 personnes. La majorité d'entre elles, approximativement 435, sont des machinistes – du grutier au conducteur de rouleau compresseur. Les 75 restants sont des chauffeurs professionnels. C'est un effort considérable de rassembler autant de personnes à l'échelle du pays.

#### **Dans quel cadre ces cours se déroulent-ils?**

Depuis l'entrée en vigueur, en 2009, de l'Ordonnance fédérale réglant l'admission des chauffeurs, chaque chauffeur professionnel doit prouver, d'ici à 2014, qu'il a suivi 35 heures de formation continue pour conserver son permis de conduire dans le transport à titre professionnel. Implenia a décidé de ne pas caser le nombre

---

## 4 *Gestion respectueuse de l'environnement*

### 4.1 **Approche managériale**

Par nature, l'activité de construction implique d'empiéter sur l'environnement. Ayant conscience de l'influence considérable qu'elle exerce en tant que leader suisse de la construction, Implenla s'efforce systématiquement de respecter l'environnement et d'améliorer sans cesse ses performances dans ce domaine.

En optimisant sa consommation d'énergie et de matériaux, Implenla diminue les effets sur l'environnement, tout en augmentant sa propre productivité. D'un côté, grâce à des machines et à des équipements plus récents et donc plus efficaces. De l'autre, en motivant ses collaborateurs à travers son engagement en tant qu'entreprise, de manière à les inciter à apporter leur propre contribution.

Implenla concentre ses efforts en matière de protection de l'environnement essentiellement sur l'amélioration de l'efficacité au sein de l'ensemble de la chaîne de création de valeur – depuis les matériaux jusqu'aux rejets de CO<sub>2</sub>, en passant par la consommation d'énergie. Cependant, l'entreprise s'engage également dans le domaine de la gestion des déchets, en les évitant et en les recyclant. Le système de gestion environnementale d'Implenla est certifié ISO 14001.

Tous les collaborateurs sont appelés à soutenir la notion de développement durable.



Afin de réaliser des améliorations écologiques et d'ancrer la notion de développement durable parmi ses collaborateurs, l'entreprise a constitué à l'automne 2010 un groupe de travail avec des participants issus de chacune des divisions. Lors de quatre workshops, ce groupe a élaboré des propositions sur les mesures à prendre et la manière de les mettre en œuvre, ainsi que sur des opérations de sensibilisation des collaborateurs. Tirant parti de sa composition éclectique, le groupe a émis des suggestions très diverses, dont la faisabilité a été étudiée.

Les mesures proposées sont variées et couvrent toutes les divisions d'Implenla. Ainsi, le groupe de travail a cherché des possibilités de réduire la consommation de carburant – tant sur les chantiers que lors des déplacements de service. Il a également fait des propositions relatives au drainage écologique des chantiers ou à la réinsertion respectueuse de l'environnement des déchets dans le cycle de production. Pour chaque mesure adoptée, Implenla analyse la situation effective et fixe des objectifs.

Implenla souhaite que tous ses collaborateurs soutiennent la notion de développement durable et connaissent les objectifs de l'entreprise dans ce domaine. C'est pourquoi elle publie une newsletter interne consacrée au développement durable qui leur permet de s'informer régulièrement sur l'état d'avancement des différentes opérations. C'est la seule manière pour Implenla de garantir que ses efforts portent des fruits et sont perçus tant à l'intérieur qu'à l'extérieur de l'entreprise.

## 4.2 Justification

### 4.2.1 Flux d'énergie et de ressources

Afin de concrétiser les objectifs environnementaux et d'en superviser la réalisation, Implenla a mis en place au cours de la période sous revue un système de mesure spécialement adapté à ses activités. A partir de l'année prochaine, il permettra, sur la base des chiffres de consommation effectifs, de définir les objectifs concrets à atteindre et de vérifier si les mesures prises s'avèrent efficaces.

A l'aide de son jeu d'indicateurs conçus sur mesure, Implenla tient compte de tous les principaux flux d'énergie et de matériaux. Les indicateurs se basent sur le flux de ressources, depuis la production des matières premières jusqu'à l'ouvrage achevé, étant entendu que les spécialistes ont évalué chaque étape pour identifier les possibilités d'optimisation. Seules sont recensées les valeurs que l'entreprise peut elle-même influencer. Implenla dispose ainsi d'une solution probante pour la collecte de toutes les données pertinentes.

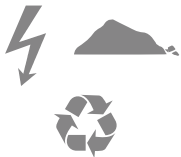
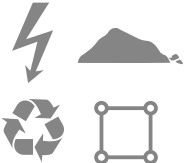
Implenla a formé ses collaborateurs en vue de l'enregistrement des valeurs relatives aux indicateurs. C'est ainsi que les responsables des données de base doivent saisir les factures d'électricité en fonction non seulement de leur montant, mais aussi de la quantité et de l'origine du courant utilisé. La consommation de carburant est également entrée dans la base de données SAP du Groupe, directement par le biais d'un masque de saisie.

Afin d'assurer le bon fonctionnement du système de saisie d'Implenla, il est nécessaire que les fournisseurs et les sous-traitants y participent. L'entreprise demande donc à ses partenaires d'affaires de collaborer à la mise en œuvre des indicateurs. Ils doivent ainsi ventiler leurs factures de manière suffisamment détaillée pour permettre le calcul des valeurs relatives aux indicateurs.

Implenla mesure ce qu'elle peut elle-même influencer.



4 GESTION RESPECTUEUSE DE L'ENVIRONNEMENT

|                                                        | Processus de planification                                                         | Processus de production                                                             | Indicateurs pouvant être influencés                                                                                                                               | Division                                                                     |
|--------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|
| Production de matières premières                       |                                                                                    |    | Choix du type de production<br>– Matériaux produits<br>– Energie<br>– Eau fraîche<br>– Déchets                                                                    | Construction Infra: Gravières                                                |
| Production de matériaux de construction                |   |    | Choix du procédé de production<br>– Matériaux neufs (en planification)<br>– Matériaux recyclés (en planification)<br>– Energie<br>– Eau fraîche<br>– Déchets      | Construction Infra: Production d'asphalte                                    |
| Choix de la technique et des matériaux de construction |  |                                                                                     | Equipement technique et choix des matériaux de construction<br>– Matériaux de construction<br>– Energie (énergie grise et d'exploitation)<br>– Surface du terrain | Real Estate: Development, Reuss Engineering                                  |
| Choix des fournisseurs                                 |                                                                                    |  | Choix des fournisseurs                                                                                                                                            | Real Estate: Entreprise générale<br>Industrial Construction: Prime Buildings |
| Transformation des matériaux de construction           |                                                                                    |  | Choix des véhicules, des machines et de leur utilisation<br>– Energie<br>– Eau fraîche<br>– Déchets<br>– Recyclage                                                | Construction Infra<br>Industrial Construction                                |

COLLECTE DE DONNÉES DANS LE PROCESSUS DE CONSTRUCTION

Le flux de ressources sert de base au concept d'indicateurs

- 
  - Energie: (fioul de chauffage, gaz naturel, bois de chauffage, chauffage à distance, diesel, essence, électricité)
  - Energie (part prévue)
  - Eau (approvisionnement en eau fraîche)
  - Déchets (par type d'élimination)
  - Matériaux: matières premières (gravier)
  - Matériaux (en planification): béton, armatures d'acier, maçonnerie, bois, verre

- 
  - Matériaux de recyclage: part mise en œuvre
  - Matériaux de recyclage: à réutiliser
  - Matériaux de recyclage: part prévue
  - Choix des fournisseurs
  - Surface du terrain (part prévue)
  - Surface locative
  - Matériaux de bureau (papier)

|           | Processus                                                                         | Indicateurs pouvant être influencés                                                                                                                                       | Division |
|-----------|-----------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|
| Immeubles |  | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Surface locative</li> <li>– Énergie</li> <li>– Eau fraîche</li> <li>– Déchets</li> <li>– Matériaux de bureau (papier)</li> </ul> | Groupe   |
| Mobilité  |  | Énergie (carburant)                                                                                                                                                       | Groupe   |

### COLLECTE DE DONNÉES RELATIVE AUX IMMEUBLES ET À LA MOBILITÉ

Le flux de ressources sert de base au concept d'indicateurs

Chez Implenia, le flux des matériaux commence à la production des matières premières. Ainsi, dans les gravières, elle recense la quantité des matières extraites, de même que les flux d'énergie, d'eau et de déchets.

Dans la fabrication de matériaux de construction, la prestation propre d'Implenia se limite à la production d'asphalte. Or la part des matériaux de recyclage mélangés à l'asphalte constitue un indicateur susceptible d'être influencé. Grâce à l'utilisation de technologies modernes, Implenia parvient à l'augmenter régulièrement. Selon le procédé utilisé, le produit final peut contenir entre 20 et 50% de matériaux recyclés.

La phase de planification (choix des techniques et des fournisseurs) comporte les étapes qui déterminent pour l'essentiel la consommation d'énergie sur le chantier. C'est pourquoi Implenia saisit de façon différenciée les chiffres de consommation des principaux matériaux de construction – béton, maçonnerie, armatures d'acier, verre et bois – ainsi que les besoins énergétiques prévus de l'ouvrage, et s'efforce de trouver la solution la plus respectueuse pos-

sible de l'environnement, optimisant l'utilisation de ressources.

Enfin, sur le chantier, les principaux indicateurs sont le choix des machines et la consommation d'eau et d'énergie. A ce stade, il n'est plus possible d'exercer une influence déterminante sur la nature et la quantité des matériaux de construction. Par conséquent, ceux-ci ne sont pas mesurés. Implenia définit donc les objectifs de réduction à un stade plus précoce: la phase de planification.

Le chantier n'est pas l'unique lieu où les flux de matériaux sont susceptibles d'être réduits dans une logique de développement durable: les bureaux sont également concernés. Le personnel technico-commercial est donc tenu d'économiser le matériel de bureau et le papier. Implenia saisit comme indicateurs les quantités utilisées et les coûts à l'aide des factures des fournisseurs. Parallèlement, l'entreprise s'efforce d'économiser l'énergie dans ses immeubles, grâce au comportement personnel des collaborateurs, mais aussi – d'une manière générale – en louant des bâtiments efficaces en termes d'énergie.



Les toits plats végétalisés offrent un espace de vie aux plantes et aux animaux rares et contribuent à la préservation de la biodiversité.

### **4.2.2 Biodiversité**

Construire de manière durable implique aussi un effort pour minimiser l'influence et l'impact sur le sol et le régime hydrologique ainsi que sur la flore et la faune. Dans son activité, Imp- lenia cherche par conséquent à préserver des surfaces perméables et à favoriser la biodiversité. A cet égard, l'entreprise met l'accent sur les thèmes suivants:

— Optimisation des surfaces allouées aux espaces verts: l'aménagement d'un maximum d'espaces verts ainsi que des plantations variées et adaptées aux surfaces bâties visent à favoriser la biodiversité. La végétalisation extensive des toits plats équilibre les variations de température et d'humidité, contribuant ainsi au microclimat environnemental. En effet, cette végétation est en mesure de capter d'importantes quantités d'eaux de pluie, ce qui diminue la charge du système de drainage. Les toits plats végétalisés offrent en outre un espace de vie aux plantes et aux animaux rares et contribuent à la préservation de la biodiversité.

— Utilisation efficace du sol: Implenia cherche à ménager le sol – ressource limitée – afin que la Suisse puisse disposer en 2050 de suffisamment d'espaces libres pour accueillir un nombre d'habitants estimé à neuf millions. Dans la mesure du possible, l'entreprise s'efforce de prévoir un mode de construction compact et densifié. Il convient en outre d'éviter l'imperméabilisation du sol. Les installations d'infiltration et des revêtements perméables acheminent l'eau de pluie vers la nappe phréatique qui la recueillait déjà avant la réalisation des constructions.

— Utilisation active de l'eau de pluie: en utilisant activement l'eau de pluie comme eau brute ou grise, il est possible de réduire la charge d'infrastructures telles que les installations d'épuration. Implenia vise cette utilisation notamment dans les domaines où il n'est pas nécessaire que l'eau soit potable, par exemple les chasses d'eau des toilettes, le refroidissement d'installations techniques ou l'arrosage des jardins. Les propriétaires immobiliers récupèrent ces investissements sous forme de réduction des taxes sur l'eau et des taxes d'assainissement.

## 4.3 Initiatives

### 4.3.1 Initiative Campagnes d'économies

Les collaborateurs ont une influence énorme sur la consommation d'énergie et de ressources. Par conséquent, l'entreprise lance régulièrement des campagnes destinées à sensibiliser les collaborateurs aux économies potentielles et à les inciter à réduire la consommation d'énergie, d'eau et de carburant ainsi que la production de déchets, malgré une charge de travail souvent forte et des délais serrés.

Ce type d'opération se base généralement sur une affiche d'information en plusieurs langues, apposée de manière bien visible dans des lieux fréquentés et véhiculant des messages forts en mots et en images. Dans le magazine pour collaborateurs «Impact», les responsables des diverses opérations présentent en outre régulièrement les mesures prises et les progrès accomplis. Parallèlement, des chefs de projet sont formés à certains thèmes spécifiques, à propos desquels une documentation plus approfondie est mise à disposition sur l'Intranet. Les cadres sont incités à donner l'exemple et à veiller à la participation de tous les collaborateurs.

### 4.3.2 Initiative Réduction de la consommation de carburant

Chaque jour, des centaines de véhicules entrent en action chez Implenla: voitures, poids lourds, excavatrices, rouleaux compresseurs et bien d'autres. Globalement, ils consomment une quantité impressionnante de carburant, soit 6,5 millions de litres par an. L'entreprise s'est donc fixé comme objectif de réduire la consommation de carburant de 10% par rapport aux kilomètres parcourus. Deux mesures sont prioritaires à cet égard: l'amélioration du comportement routier et l'utilisation de véhicules neufs, plus économes.

C'est pourquoi Implenla a lancé un cours d'écoconduite pendant l'exercice. Pour les machinistes, les chauffeurs de poids lourds et les collaborateurs disposant d'un véhicule de service, ces cours sont obligatoires. Tous les autres collaborateurs peuvent suivre un cours à titre facultatif. Les résultats obtenus jusqu'à présent sont stupéfiants. Ainsi, dans le simulateur de conduite, les automobilistes ont économisé en moyenne 19% de carburant. Bien que ce chiffre ne soit pas directement transposable à la consommation effective sur la route, il illustre néanmoins l'efficacité d'un mode de conduite adapté en termes de respect du climat (lire également le reportage aux pages 88 à 95).



Avec ce type d'affiches, Implenla sensibilise ses collaborateurs aux questions environnementales. Cette affiche a été apposée sur les quelque 4000 chantiers ainsi que dans les immeubles de bureaux de toute la Suisse.

Le principal potentiel d'économies concerne cependant la flotte de véhicules. Malgré des coûts d'acquisition légèrement supérieurs, Implenla mise dans ses investissements sur des véhicules et machines plus efficaces en matière d'énergie et d'émissions. L'entreprise a en outre inscrit une limite maximale de rejets de CO<sub>2</sub> dans son règlement sur les véhicules de service. Un véhicule de service ne doit pas émettre plus de 170 grammes de CO<sub>2</sub> au kilomètre (à partir de 2013: 150 g CO<sub>2</sub>). Les collaborateurs dont le véhicule émet moins de 130 grammes de CO<sub>2</sub> au kilomètre (à partir de 2013: 110 g/km) touchent un bonus de durabilité.

Grâce à la modernisation constante de la flotte de véhicules en leasing, les émissions de CO<sub>2</sub> ont pu être réduites d'environ 17 tonnes.



En modernisant constamment sa flotte de véhicules en leasing qui constitue environ 85% du parc de véhicules de service d'un poids inférieur à 3,5 tonnes, Implenla réduit ses rejets de gaz carbonique d'environ 17 tonnes par an. Cette estimation est basée sur les kilomètres parcourus en moyenne par la flotte ainsi que sur les chiffres de consommation fournis par les constructeurs.

Certains membres de la Direction générale ayant acquis une nouvelle voiture de fonction ont opté pour la variante écologique (véhicule hybride ou d'une meilleure classe énergétique). Bien que l'effet sur le total des émissions de l'entreprise soit mineur, ce choix remplit une fonction d'exemple à ne pas sous-estimer. Reuss Engineering, filiale d'Implenla, soutient également ces efforts d'économie et remplace les voitures traditionnelles de son pool automobile par des véhicules hybrides. Grâce à la mise à niveau constante de sa flotte de véhicules, la moitié environ des trajets parcourus en 2011 a été le fait de véhicules hybrides. Il en résulte une économie de 1400 litres de carburant et une réduction des émissions de CO<sub>2</sub> de quelque 4 tonnes.

#### **4.3.3 Initiative Construire dans un parc**

Voici près de cent ans se déroulait sur un terrain à Unterengstringen la première d'une longue série d'expositions de dahlias de l'entreprise d'horticulture Hoffmann. Au fil du temps, ces expositions florales dans les environs de Zurich ont atteint une portée nationale voire internationale. Il y a quelques années, Implenla a acquis ce terrain pour y créer un complexe résidentiel. L'objectif était de réaliser des constructions de haute qualité respectant le patrimoine impressionnant d'arbres et d'arbustes d'ornement d'un âge vénérable et souvent rares.

Le complexe «Dahlienpark» comprend actuellement 88 appartements en copropriété dans sept immeubles, dont l'intégration dans l'espace du parc préserve le paysage. L'aménagement environnemental de haute qualité a constitué un défi pour Implenla, qu'elle a relevé avec succès grâce à diverses mesures complémentaires. Ainsi, les fouilles dans les zones à risque pour les racines ont été dotées de parois spéciales et de couches de protection. Par ailleurs, des spécialistes ont déplacé certains arbres à l'aide d'un engin de grande taille.



De nombreux arbres et arbustes de valeur, entretenus avec soin pendant des générations, ont pu être intégrés dans la trame du complexe d'habitation. Il s'agit de véritables raretés, notamment le séquoia, le cèdre atlantique, l'érable japonais, l'acajou de Chine et l'arbre caramel. Le plus grand exemplaire sauvé de la sorte est un arbre aux mouchoirs haut de 12 mètres, originaire de Chine orientale.

L'objectif était d'intégrer les arbres d'un âge vénérable et extrêmement rares dans le complexe résidentiel.

#### 4.4 Objectifs «Gestion respectueuse de l'environnement»

Implenia veut contribuer à ce qu'il subsiste dans l'avenir suffisamment de ressources en énergie et en matériaux de construction ainsi que de sols.

| Objectif                                                                                                                                                                   | Etat 2011                                                                                                                                                                                                                                      | Activités en 2012/2013                                                                                                                                                                                                                      |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Saisir et analyser systématiquement les flux de matériaux, d'énergie et de déchets pouvant être influencés par Implemia et mettre en œuvre des mesures de réduction</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Concept de saisie de données élaboré et implémenté dans SAP, collaborateurs formés au processus de saisie</li> </ul>                                                                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Interpréter les premières données, fixer des mesures de réduction et les mettre en œuvre en 2013</li> </ul>                                                                                        |
| <b>Poursuivre les campagnes de sensibilisation auprès des collaborateurs</b>                                                                                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Campagnes de sensibilisation sur les thèmes de l'énergie, de l'eau et du carburant menées</li> <li>– Cours Eco-Drive pour machinistes et personnel technico-commercial en partie organisés</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Organiser des campagnes de sensibilisation en vue de la réalisation des objectifs de réduction</li> <li>– Acheter les cours Eco-Drive pour machinistes et personnel technico-commercial</li> </ul> |
| <b>Continuer à renforcer l'efficacité en termes d'énergie et de ressources dans les installations de production</b>                                                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Investissement effectué dans des centrales d'enrobage valaisannes afin de ménager les ressources grâce au recyclage à chaud</li> </ul>                                                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Utiliser des énergies renouvelables dans la production d'asphalte</li> </ul>                                                                                                                       |



# 5

ENGAGEMENT DANS LA SOCIÉTÉ ET COMPLIANCE

# BÂTIR SUR LA CONFIANCE ET LA TRANS- PARENCE

Le développement durable  
consiste également  
à cultiver des relations  
d'affaires pérennes.



### «L'ENTREPRISE SE DONNE UN VISAGE»

**Une bonne collaboration ne doit rien au hasard. Implenia est intéressée par des contacts réguliers et étroits avec ses partenaires d'affaires. Et les acheteurs régionaux veillent à ce que les projets avancent, malgré quelques accrocs, toujours possibles. Une coopération durable qui a également fait ses preuves sur l'une des plus grandes toitures de Zurich.**



«Chaque toit est différent», déclare Peter Olschimke. A l'endroit où il se tient, le bien-fondé de cette affirmation saute immédiatement aux yeux. A quelques pas de la gare centrale de Zurich – mais à dix étages au-dessus des voies – le directeur général de Tecton SA Zurich inspecte un toit fraîchement végétalisé du projet Europaallee. Nous nous trouvons au sommet d'un bâtiment construit par Implenia, dans lequel commenceront à l'automne 2012 les cours de la Haute école pédagogique. Peter Olschimke

est responsable de l'achèvement, dans les règles de l'art et dans les délais, des toitures qui couvrent une surface totale de 20 000 m<sup>2</sup>. Le toit sur lequel nous nous tenons est un «toit inversé», ce qui signifie que l'isolation thermique d'une épaisseur d'environ 20 cm repose au-dessus d'une double couche de membranes bitumineuses qui assurent l'étanchéité du toit. Et non en dessous, comme c'est généralement le cas.

### **Paysage de rivière sur le toit**

En dehors de sa construction, le toit a une autre particularité: il n'est pas lesté au gravier standard. Le gravier naturel utilisé est celui de la Sihl, la rivière qui coule à travers Zurich, tout près du bâtiment. Cette couche constitue la base de la nature qui doit s'épanouir ici, à quelque 30 mètres au-dessus de l'agitation de la ville. Pour le moment, seules quelques timides pousses vertes apparaissent entre les pierres et il y a

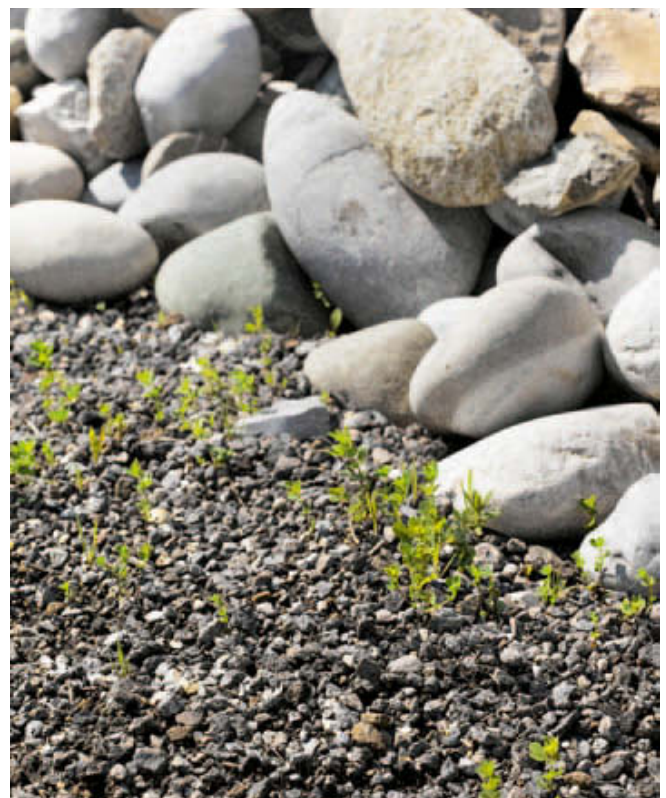


Franz Halama d'Implenia ainsi que Peter Olschimke et André Schreyer de Tecton SA (de g. à d.) examinent l'excellent résultat de leur travail conjoint.

peu de chances qu'une véritable jungle s'établisse ici. Les toitures à végétalisation extensive ressemblent plutôt à des paysages de rivière naturels, devenus rares dans la Suisse exploitée de manière intensive. Mais les plantes résistantes à la chaleur et à la sécheresse formeront une oasis pour de petits animaux comme les insectes, les oiseaux et les reptiles. Ce tapis vert ne servira pas seulement la nature, mais aussi l'être humain. En effet, il évitera le trop grand réchauffement du toit exposé au soleil, permettant ainsi d'économiser de l'énergie, car la climatisation sera moins sollicitée. La végétalisation ralentit par ailleurs le vieillissement des matériaux, en raison de la variation moins forte des températures.

«A cause de ces avantages, on végétalise aujourd'hui plus de la moitié des toits plats», explique André Schreyer, directeur technique de Tecton Holding. C'est à lui qu'incombe la responsabilité de veiller à ce que l'entreprise familiale suisse, spécialisée dans les travaux d'étanchéité, reste constamment à la pointe de l'innovation et continue de développer ses expertises techniques. Parmi celles-ci figurent des méthodes de végétalisation, mais aussi de nouveaux matériaux d'étanchéité

et des dispositifs tels que les systèmes antichute. En compagnie de Peter Olschimke, André Schreyer inspecte la végétalisation sur l'une des plus grandes toitures de Zurich. Alors que les équipes de Tecton s'activent encore sur l'îlot C juste en face, la première verdure pousse déjà ici, dans l'îlot A. Les deux spécialistes sont satisfaits, leurs hommes ont fait du bon travail.



## Les deux partenaires sont gagnants

Bien qu'Implenla soit la plus grande entreprise de construction de Suisse, capable – en tant que telle – de fournir elle-même, directement, de nombreuses prestations, elle collabore avec un grand nombre de partenaires d'affaires. Notamment lorsqu'il faut faire appel à un savoir-faire spécial, par exemple pour réaliser l'étanchéité et la végétalisation d'une toiture. Cependant, pour garantir que le résultat final soit parfait, il ne suffit pas que l'équipe du partenaire fasse du bon travail sur le chantier. Il faut encore que le travail de préparation se déroule sans accroc. Cette préparation commence bien en amont du chantier, par le choix du bon partenaire. Afin de faciliter la recherche de partenaires et la collaboration avec ceux-ci, Implenia a mis en place, il y a environ cinq ans, un outil innovant, le Portail Partenaires. Ce portail permet d'intégrer les partenaires de manière optimale dans l'activité de l'Entreprise générale.

Il s'agit d'une plate-forme en ligne sur laquelle les partenaires peuvent présenter et commercialiser leurs prestations, produits et offres à l'échelle du Groupe. Les partenaires font partie du réseau d'information d'Implenla et ont direc-

tement accès à la liste des projets en cours chez Real Estate. Cette liste comporte également les coordonnées des responsables des différents projets. Les partenaires disposent ainsi d'un outil performant qui leur permet de s'impliquer dans le déroulement des mandats et des projets. Ce système améliore l'efficacité pour les deux parties.

### Europaallee

Le projet Europaallee crée une nouvelle porte d'accès au centre de Zurich. Avec une superficie totale de 80 000 m<sup>2</sup>, ce chantier représente actuellement le plus important projet de développement immobilier des CFF. Implenia en réalise les îlots centraux A, C et E. C'est ainsi qu'un véritable nouveau quartier urbain sort de terre au sud-ouest de la gare centrale. Il comportera un large éventail de modes d'utilisation: services, bureaux, logements, résidences de vieilllesse, hôtellerie/restauration, commerces de détail, loisirs et études. Globalement, le quartier offrira 1800 places d'étudiants, 6000 emplois, 400 logements et 160 lits d'hôtel. Le coût de construction dépasse largement le milliard de francs. Le quartier prend le nom de l'axe de circulation central qui reliera la fin de la Kanonengasse, dans le quatrième arrondissement de Zurich, à l'entrée sud de la gare. Cet axe sera aussi large que la Bahnhofstrasse.



Les toits plats végétalisés ressemblent plutôt à des paysages naturels.

Tecton et Implenia sont liées par une longue tradition de collaboration et de réalisation conjointe d'un grand nombre de projets. «Depuis l'instauration du Portail Partenaires, la coopération a cependant atteint une nouvelle qualité», reconnaît André Schreyer. Grâce à cette plate-forme en ligne, les sociétés collaborent sur un pied d'égalité. Connaissant les personnes à contacter, les partenaires peuvent intervenir à un stade précoce, dès la phase d'offre. On arrive ainsi parfois à améliorer le projet ou à en diminuer le coût. Une situation gagnant-gagnant, pour les deux entreprises – ainsi que pour le donneur d'ordre qui bénéficie de son côté d'un ouvrage optimisé. Dans le cas de l'Europaallee, cette prise de contact précoce a permis à Tecton de proposer non seulement une solution standard, mais aussi une variante sur mesure.

### **Le contact direct est déterminant**

Au-delà des contacts électroniques, les acheteurs régionaux d'Implenia rendent régulièrement visite, en personne, aux principaux partenaires. Franz Halama, responsable Achat pour la région de Zurich et l'étranger, rencontre les sociétés partenaires importantes moins deux fois par an pour discuter de questions de collaboration, échanger des expériences et s'informer sur les nouveautés

dans la gamme de prestations. Franz Halama est ainsi en mesure de présenter aux chefs de projet d'Implenia, qu'il rencontre tous les deux mois, des partenaires appropriés pour leurs prochaines missions. Bien sûr, cela ne signifie pas qu'il n'y a pas de mise en concurrence, car les partenaires doivent, eux aussi, soumettre des offres compétitives. Mais le processus est plus ciblé.

«Le contact personnel représente un avantage énorme», Franz Halama et André Schreyer sont d'accord sur ce point. Il facilite non seulement la mise en route des projets mais permet aussi de tirer profit, en commun, de l'expérience acquise. En face à face,

### **Le modèle de partenariat d'Implenia**

- Portail en ligne constituant la plaque tournante qui relie les chefs de projet d'Implenia et les entreprises partenaires
- Environ 150 entreprises régionales et nationales enregistrées
- Rapports personnels réguliers avec les principaux partenaires
- Accès direct des partenaires à la liste détaillée des projets d'Implenia Real Estate
- Positionnement et description ciblés des entreprises partenaires

les problèmes se résolvent souvent de manière simple. C'est un aspect déterminant, car beaucoup de projets de construction sont complexes et nécessitent un grand nombre d'interfaces. La pression en termes de délais et de coûts est néanmoins énorme, ce qui rend quelques frictions inévitables. Si certaines difficultés ne peuvent être résolues par les parties concernées sur place, l'acheteur d'Implenia intervient pour clarifier la situation. Ou alors, le partenaire prend son téléphone et appelle son interlocuteur avant que la situation ne dégénère.

«Ces contacts permanents et des interlocuteurs clairement désignés donnent un visage aux entreprises», résume Franz Halama. Le modèle de partenariat d'Implenia favorise les rapports humains. Dans un secteur de la construction de plus en plus réglementé et dominé par la paperasse, c'est déjà beaucoup. Ces rapports humains contribuent fortement à une collaboration fructueuse et pérenne, ce qui s'avère payant, par exemple, sur la toiture d'un bâtiment dans un nouveau quartier de Zurich.



A 30 mètres au-dessus de la ville se trouve une oasis de nature abritant une petite faune variée.

**«Nous privilégions les entreprises bénéficiant d'une excellente réputation et partageant notre intérêt pour un partenariat pérenne.»**

Jens Sasse, responsable Procurement chez Implenia, explique lors d'un bref entretien l'importance que revêt la collaboration avec les partenaires d'affaires et pourquoi il souhaite favoriser des rapports plus durables avec eux.



excellente réputation et partageant notre intérêt pour un partenariat pérenne. Nos chefs de projets doivent pouvoir compter sur le respect de ces facteurs afin que nous puissions livrer un ouvrage conforme aux exigences de qualité et de délais. Indirectement, nos partenaires d'affaires ont donc aussi une influence sur la satisfaction de nos clients.

**Monsieur Sasse, quels sont les principes qu'Implenia applique dans les relations avec ses partenaires d'affaires?**

Implenia a élaboré un Code de conduite s'engageant sur les principes de respect, d'intégrité, d'honnêteté, de franchise et d'équité. Ce code est le fondement de nos contrats.

**Quelle est l'ampleur des mandats confiés par Implenia à des tiers?**

Nous parlons de pourcentages considérables. Chez Implenia Real Estate, le volume correspond à plus de 80%. Chez Construction Infra, 50 à 60% des coûts de travaux sont sous-traités. Par conséquent, à l'échelle du Groupe, les prestations de tiers représentent près des trois quarts de notre chiffre d'affaires. L'organisation stratégique de la collaboration avec les partenaires d'affaires est donc une question cruciale.

**Lorsqu'il s'agit de baisser les coûts?**

Oui, entre autres. Le prix est, bien sûr, un facteur majeur qui influence considérablement notre compétitivité. Mais il n'est pas le seul critère. La solvabilité, les références, la qualité, le respect des délais et la force d'innovation sont tout aussi importants. Comme nous souhaitons minimiser notre risque au niveau de l'exécution, nous privilégions les entreprises bénéficiant d'une

**Pourquoi donnez-vous une telle importance à une collaboration régulière?**

Les avantages sont évidents. Les processus sont transparents et rodés. On se connaît, on connaît ses forces et ses faiblesses, on peut apprendre les uns des autres et approfondir la collaboration. Il en résulte un gain d'efficacité considérable. Chez Real Estate, nous avons trouvé, grâce au Portail Partenaires, une forme de collaboration qui nous permet d'entretenir des relations étroites et durables avec les entreprises concernées de manière à les intégrer à un stade précoce dans nos nouveaux projets. Dans d'autres domaines, par exemple celui des fournitures de matériaux, nous travaillons avec des contrats-cadres qui sont déjà orientés vers une collaboration à long terme.

**Les prestations des partenaires d'affaires sont-elles évaluées à l'issue d'un projet?**

Oui, nos chefs de projet ou conducteurs de travaux évaluent les entreprises participantes. À l'avenir, nous avons l'intention de gérer toutes nos relations d'affaires de manière encore plus systématique. Nous sommes en train de mettre en place un système de gestion des fournisseurs. Celui-ci optimisera la classification de nos partenaires et tiendra compte de manière détaillée des aspects liés au développement durable.

---

## <sup>5</sup> *Engagement dans la société et compliance*

### 5.1 Approche managériale

#### 5.1.1 Compliance

Par compliance, Implenia entend le comportement correct de l'entreprise ainsi que de l'ensemble de ses collaborateurs à l'égard de toutes ses parties prenantes. Parmi les principes de base du Groupe figurent non seulement le respect du droit en vigueur mais aussi l'application de toutes les règles et normes internes.

Implenia dispose d'un «Code de conduite» qui constitue un élément central de la politique de l'entreprise et détermine les valeurs de base des relations avec ses parties prenantes et du comportement de ses collaborateurs. Le Code de conduite décrit la responsabilité envers la collectivité et l'environnement et définit l'attitude de l'entreprise face aux questions de santé et de sécurité. Les valeurs de base d'Implenia sont les suivantes: fiabilité, développement durable, intégrité, appréciation des chances et des risques, transparence, excellence opérationnelle et financière, action orientée solutions et clients ainsi qu'innovation. Afin d'ancrer ces valeurs au sein de l'entreprise, Implenia a formé en 2010 et 2011 quelque 1500 collaborateurs technico-commerciaux au thème de la compliance.

Les divisions opérationnelles d'Implenia sont certifiées selon les normes ISO 9001 (qualité), ISO 14001 (environnement) et ISO 18001 (sécurité au travail), et ont mis en place les processus y relatifs. Lors de l'évaluation de sous-traitants, de partenaires d'affaires et de fournisseurs, Implenia privilégie par conséquent ceux qui respectent également ces normes. Ce choix offre la meilleure garantie que ceux-ci fournissent un travail sans défaut, en respectant des concepts éthiques reconnus dans le monde. En 2011, une nouvelle disposition contractuelle destinée à prévenir le travail au noir a été intégrée dans les contrats d'entreprise pour fournisseurs de services et sous-traitants.

### 5.1.2 Engagement dans la société

La vision d'Implenia est de développer et de construire la Suisse de demain. C'est une promesse, mais aussi une responsabilité. En concevant et en réalisant avec soin des projets de bâtiments et d'infrastructures, l'entreprise contribue à permettre à notre pays et à sa population de faire face aux défis à relever, tels que l'utilisation efficace de l'énergie, la protection de l'environnement, la gestion économe des matières premières et les évolutions au sein de la société. Lors de la réalisation de projets de construction, leur acceptation joue un rôle déterminant. C'est la raison pour laquelle Implenia les accompagne de mesures de communication afin d'informer les parties prenantes en amont et de manière transparente.

Cependant, dans sa contribution à l'évolution de la société, Implenia ne souhaite pas se cantonner à son métier de base. L'entreprise assume également sa responsabilité sociale dans d'autres domaines et s'engage dans des projets qui servent la communauté ou des personnes défavorisées. S'agissant de l'engagement dans le domaine social, les différentes divisions jouissent d'une grande marge de liberté. En raison de leur fort ancrage local, elles soutiennent également des projets plus modestes qui auraient peu de chances d'être retenus dans une organisation centralisée. En intégrant des personnes socialement défavorisées ou peu formées, Implenia contribue également à la promotion de l'égalité des chances au sein de la société.

Implenia s'engage par ailleurs financièrement dans le domaine du sponsoring, en soutenant des projets culturels et sportifs par de nombreux dons et contributions.



### 5.2 Justification

#### 5.2.1 Egalité des droits

Implenia garantit un traitement égal à tous ses collaborateurs, quels que soient leur origine ethnique, la couleur de leur peau, leur sexe, leur religion ou leurs convictions politiques. La responsabilité de la mise en œuvre de ce principe incombe au Conseil d'administration. A cet égard, l'entreprise suit les recommandations de l'Organisation internationale du travail (OIT), notamment les normes fondamentales du travail sur l'égalité de rémunération entre la main-d'œuvre masculine et la main-d'œuvre féminine pour un travail de valeur égale (C100) ainsi que sur la discrimination en matière d'emploi et de profession (C111).

Afin de garantir sur le long terme l'égalité des chances dans la vie professionnelle, Implenla collabore avec le Bureau fédéral de l'égalité entre femmes et hommes. Celui-ci réalise périodiquement des contrôles – portant par exemple sur les salaires – et informerait le Département du personnel de tout risque éventuel. Dans le même temps, le Bureau de l'égalité veille à ce qu'Implenia respecte l'ensemble des directives et normes internationales. Aucun incident lié à une discrimination n'a été signalé au cours de la période sous revue. L'entreprise attribue cette réussite notamment aux formations généralisées sur le Code de conduite, qu'elle a donc l'intention de poursuivre, notamment pour cette raison.

#### 5.2.2 Politique anticorruption

La corruption viole le principe d'égalité et de justice et contourne les règles du marché. Implenla reconnaît par conséquent l'intégralité des prescriptions de lutte contre la corruption et interdit à ses collaborateurs toute forme d'octroi ou d'acceptation d'avantages non justifiés. La Direction générale met expressément en garde les personnes exposées à un risque de corruption accru du fait de leur fonction contre les conséquences d'un comportement répréhensible – tant pour l'entreprise que pour le collaborateur lui-même. Sont particulièrement concernées les personnes en relation avec les fournisseurs, les concurrents, les autorités publiques et les clients.

Dans ses trois divisions opérationnelles, Implenla a mis en place, dans le cadre d'un projet, une analyse des risques permettant d'évaluer en permanence le respect des règles internes et des prescriptions externes en matière de risques de corruption. Implenla opère en outre un système anticorruption interne dont le principal instrument est le principe du double contrôle. Toutes ces mesures de prévention réduisent considérablement le risque de corruption et garantissent la préservation de la bonne réputation d'Implenia et de la confiance qu'elle a acquise. Grâce à ces efforts, l'entreprise peut notamment éviter des préjudices financiers.

Dans le cadre de leur révision ordinaire des comptes, les auditeurs effectuent également une vérification régulière visant à détecter les cas de corruption. Ils n'ont constaté aucune irrégularité au cours de la période sous revue, ce qui a été confirmé dans le rapport annuel tant interne qu'externe. Pour lutter contre la corruption, Implenla a par ailleurs mis en place un bureau compliance: en cas de questions ou d'incertitudes, les collaborateurs peuvent l'appeler et signaler – au besoin anonymement – d'éventuelles suspicions ou violations.

### **5.2.3 Politique en matière de concurrence**

Rares sont les secteurs où la concurrence est aussi vive que dans celui de la construction. En tant que leader de la construction en Suisse, Implenla est consciente de la responsabilité qui lui incombe de mener cette concurrence avec des moyens loyaux. Les restrictions à la libre concurrence faussent les mécanismes du marché et freinent l'ensemble de l'évolution économique, sociale et démocratique, ce qui se répercute aussi, en fin de compte, sur l'entreprise elle-même. Par conséquent, la Direction générale et le Conseil d'administration ne tolèrent aucune atteinte au droit de la concurrence.

En 2009, la Commission fédérale de la concurrence (COMCO) a ouvert une enquête concernant Implenla et d'autres entreprises, relative à éventuelles restrictions illicites à la concurrence dans le canton d'Argovie. Dès qu'elle a eu connaissance des cas en cause, Implenla a coopéré avec la COMCO, communiquant à plusieurs reprises à propos de l'enquête officielle et de ses propres investigations internes. Le Conseil d'administration et la Direction générale ont condamné les ententes et demandé des comptes aux responsables.

A l'issue de l'enquête, la COMCO a prononcé, début 2012, des amendes d'un montant total de 4 millions de francs pour ententes illicites. L'amende infligée à Implenla s'élève à 591 000 francs.

L'enquête de la COMCO a incité Implenla à prendre non seulement des sanctions au sein de l'entreprise, mais aussi des mesures préventives permettant d'éviter à l'avenir ce type de comportement répréhensible. C'est ainsi que les processus de contrôle ont été renforcés. La formation relative au Code de conduite a été intensifiée, car celui-ci exprime clairement le refus d'Implenla de toute distorsion de la concurrence.

### **5.2.4 Sponsoring**

Depuis de nombreuses années, Implenla sponsorise des événements ainsi que la pratique sportive. Le sponsoring complète la publicité traditionnelle par une présence lors d'événements de grande notoriété et par un soutien à des personnalités connues. Les groupes cibles correspondent aux priorités de marché du Groupe Implenla. Celui-ci applique un concept de sponsoring à différents niveaux, de plus en plus orienté vers les domaines du sport. Implenla soutient ainsi non seulement des manifestations sportives de haut niveau tels que les meetings d'athlétisme «Weltklasse Zürich» et «Athletissima Lausanne» et des manifestations sportives grand public comme les marathons de Zurich et de Genève, mais aussi des événements à forte visibilité comme la fête fédérale et certaines fêtes cantonales de lutte suisse.

Parallèlement au sponsoring d'événements, Implenla a également conclu des contrats d'«ambassadeur» avec des sportifs d'élite. A titre d'exemple, le triathlète Ruedi Wild arbore depuis 2010 la signature d'Implenia lors des compétitions nationales et internationales. Ce jeune sportif complète son rôle d'ambassadeur par une collaboration plus approfondie avec Implenla. Par son rôle d'exemplarité, il soutient l'opération «Fit4Marathons» qui vise à inciter les collaborateurs à accomplir des efforts pour préserver leur forme et leur santé.



Dans le cadre d'unités d'entraînement organisées avec Ruedi Wild, Implenla offre à ses collaborateurs un vaste programme très varié autour des thèmes de la santé et de la forme: course à pied axée sur le plaisir, motivation, enseignement en matière de diététique et d'entraînement, musculation ciblée sur la course à pied et méthode de stretching correcte. Sur tous ces thèmes, le sportif professionnel peut dispenser des conseils précieux. Il n'est pas rare alors que certains collaborateurs décident de participer à l'un des deux marathons phares de Genève ou de Zurich ou à une autre course populaire. «Fit4Marathons» s'insère donc idéalement dans les efforts de développement durable du Groupe Implenla.

Parallèlement au sponsoring d'événements sportifs, Implenla s'engage en faveur de la promotion de l'innovation en tant que partenaire de longue date du Swiss Venture Club. Celui-ci décerne un prix rendant hommage à des entreprises qui se distinguent par leur esprit d'innovation et par un succès durable. Pour Implenla, le Swiss Venture Club constitue en outre une importante plate-forme de dialogue actif avec ses clients et partenaires ainsi qu'avec des représentants de l'économie.

Pour l'entreprise de services de construction qu'est Implenla, le sponsoring s'avère efficace à divers niveaux. Tout d'abord, grâce à l'écho médiatique, Implenla reste présente dans la perception du public. Ensuite, ces manifestations et personnalités populaires qui réussissent permettent à l'entreprise de bénéficier d'un transfert d'image positif. Enfin, le sponsoring offre la possibilité à Implenla d'approfondir les relations avec ses clients, d'établir des contacts avec de nouveaux partenaires d'affaires et de renforcer son positionnement.

## 5.3 Initiatives

### 5.3.1 Initiative Code de conduite

En 2009, Implenia a instauré le Code de conduite actuellement en vigueur. Celui-ci sert depuis lors de fil conducteur central au comportement de l'entreprise. Pour les nouveaux collaborateurs, la première présentation du Code de conduite a lieu lors du «Welcome Day». Toutefois, des mesures et des formations complémentaires sont nécessaires afin que tous les collaborateurs assimilent ces règles de conduite et les appliquent de manière intuitive dans leur travail quotidien. Le Code de conduite est donc un sujet récurrent lors des réunions d'information organisées régulièrement à l'intention de l'ensemble du personnel.

En 2011, Implenia a développé un programme d'e-apprentissage. Tous les collaborateurs technico-commerciaux employés à titre définitif en Suisse doivent le suivre, d'ici à fin 2012. Au terme du premier cycle de formation, les résultats en seront analysés, afin de pouvoir modifier le programme si nécessaire. Implenia a l'intention de répéter les formations à intervalles réguliers et de tenir compte dans le programme d'enseignement d'évolutions nouvelles, telles que l'orientation internationale croissante du Groupe.



A l'égard de ses parties prenantes, Implenia s'est engagée à respecter à tout moment les principes inscrits dans son Code de conduite. En signant le Code de conduite, tous les collaborateurs se sont engagés à le respecter. Les règles qu'il contient font par ailleurs partie intégrante des contrats de travail. Implenia demande à ses sous-traitants, partenaires d'affaires et fournisseurs qu'ils respectent, eux aussi, ces principes et fassent preuve de transparence.

### 5.3.2 Initiative Relations avec les parties prenantes

#### Collaborateurs

Depuis toujours, la Direction attache une importance centrale au dialogue avec les collaborateurs. Elle communique activement par l'intermédiaire d'un magazine interne et par la Lettre du CEO, ainsi que par des communications internes lors d'événements importants.

Après le changement de CEO, le nouveau Président du Conseil d'administration et le CEO ont entrepris un «Tour de Suisse» en octobre 2011. Les nouveaux dirigeants se sont présentés en personne dans toutes les régions et ont exposé leur vision des points forts pour les mois à venir. Les collaborateurs ont beaucoup apprécié la possibilité de poser des questions et de recevoir des réponses sur place et de première main.

Par ailleurs, le contact direct permet au management d'identifier les sujets d'actualité qui préoccupent les collaborateurs. La Direction générale a ainsi la possibilité de discuter d'évolutions importantes et d'engager, le cas échéant, les mesures nécessaires. Enrichissante pour l'ensemble des parties concernées, la tournée des sites doit être renouvelée tous les ans.

#### Clients

Implenia entend renforcer sa présence sur le marché et mise à cet effet sur l'amélioration supplémentaire des relations avec ses clients, notamment par le biais d'un nouveau concept de gestion des grands comptes («key account management») destiné à intensifier l'orientation clients. Ce concept devra permettre d'élaborer les processus selon des modalités adaptées au client, depuis l'acquisition d'un projet jusqu'à sa remise.

#### Actionnaires/Investisseurs

Implenia tient à communiquer de manière transparente avec ses actionnaires, en les informant sans délai des résultats et de la stratégie de l'entreprise. Le contact ne se limite donc pas à l'Assemblée générale et à la lettre annuelle aux actionnaires. Lors de «roadshows» réguliers, la stratégie de l'entreprise et ses résultats opérationnels sont présentés aux actionnaires, ainsi qu'à des investisseurs potentiels, et discutés avec eux.

### Autorités

La vision d'entreprise d'Implenia est de développer la Suisse de demain. Face aux institutions publiques, elle se présente donc en partenaire coopératif. A Winterthur, où Implenla a acquis en 2010 l'ancien site Sulzer, elle réalise par exemple des projets urbains adaptés au marché et conformes aux principes du développement durable, afin de créer une valeur ajoutée pour la ville ainsi que pour ses habitants.

### Fournisseurs

Dans le choix de ses fournisseurs, Implenla veille à ce que ceux-ci partagent les valeurs de base de l'entreprise et les appliquent. A cet effet, elle définit et met en œuvre un catalogue d'exigences (voir reportage à partir de la page 108).

### Syndicat et Société Suisse des Entrepreneurs

En tant qu'important groupe suisse, Implenla assume une grande responsabilité à l'égard de ses quelque 6000 collaborateurs. Pour cette raison, la Direction générale tient à des rapports de partenariat non seulement avec les syndicats, mais aussi avec la Société Suisse des Entrepreneurs. Le CEO cultive des relations régulières avec les instances dirigeantes des syndicats ainsi qu'avec celles de la Société Suisse des Entrepreneurs.

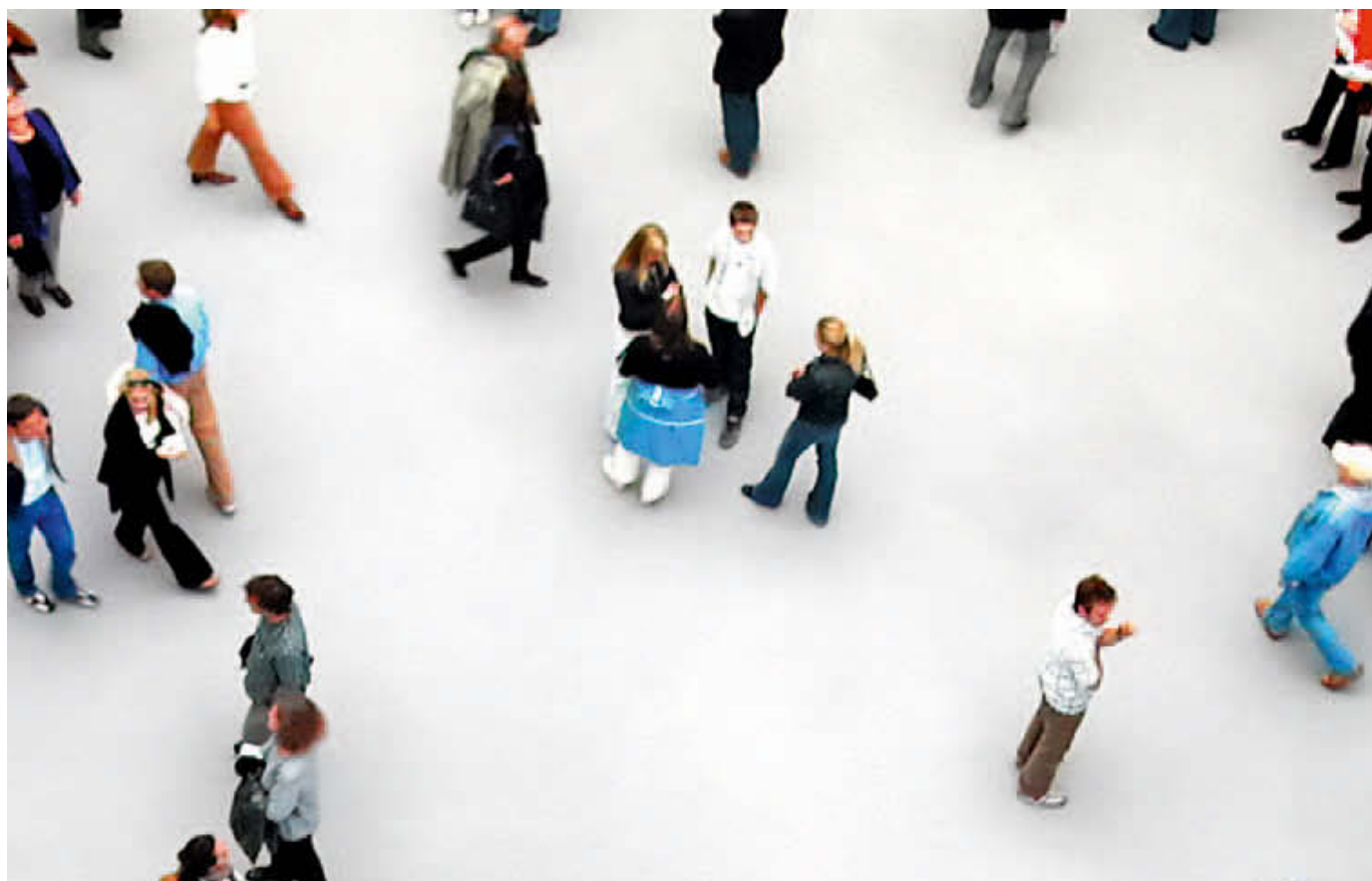
### Médias

Implenia invite régulièrement les représentants des médias à des réunions d'information, à l'occasion desquelles elle les informe de ses activités et projets. Elle vise ainsi à assurer la transparence vis-à-vis du public.

### Société

La réussite d'un projet dépend de manière déterminante du contact direct et largement étayé avec la population. Implenla organise donc régulièrement des visites de chantier à l'intention du public. Ainsi, dans le cas du complexe résidentiel «schorenstadt» à Bâle, Implenla a instauré une collaboration intensive avec la population et avec certains groupes d'intérêt issus du quartier.

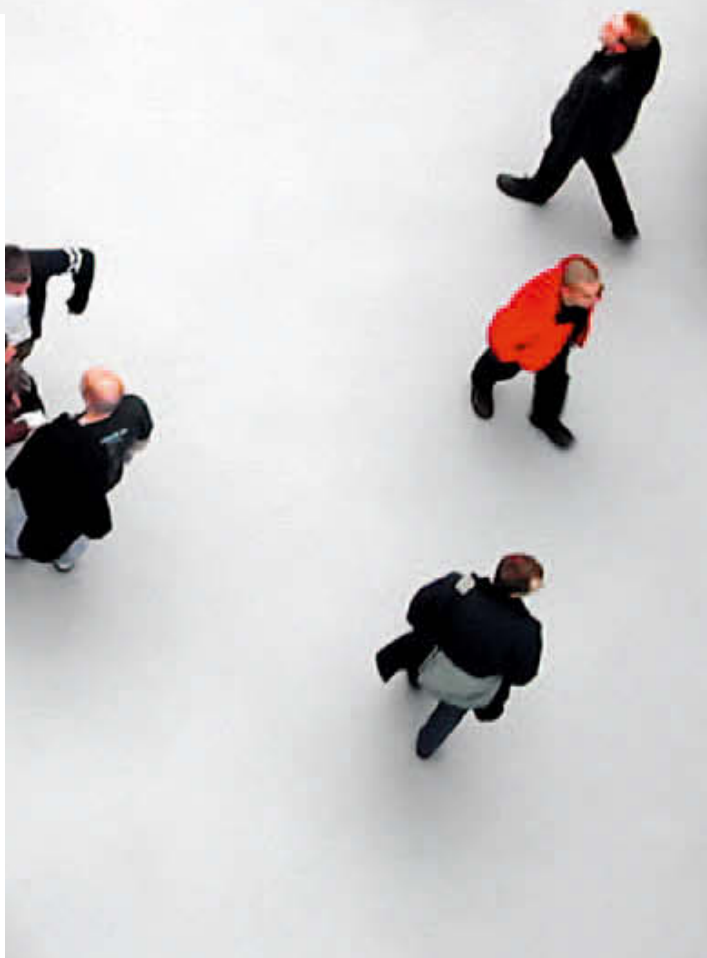
En tant que plus grand prestataire de services de construction en Suisse, Implenla a la volonté d'être accessible à l'ensemble de la société. Elle a donc l'intention de renforcer le dialogue dans ce domaine.



### Dialogue avec la population

Dans la ville de Bâle, Implenla construit le complexe résidentiel d'avant-garde «schorenstadt» (voir reportage à partir de la page 32). Implenla n'a pas attendu de présenter sa demande de permis de construire pour contacter le secrétariat de quartier de Petit-Bâle, un service de coordination pour la planification du quartier. Ensemble, Implenla et le secrétariat de quartier ont invité les représentants de divers groupes d'intérêt à une réunion de préinformation sur ce projet conçu dans une logique de développement durable social, écologique et économique.

Bien qu'Implenla ne réalise qu'un seul des trois îlots du quartier «schorenstadt», elle a joué un rôle moteur dans l'information de la population et incité les représentants des deux autres îlots à se joindre à la réunion d'information. Organisée à l'automne 2011, celle-ci a suscité un grand intérêt et attiré environ 150 personnes. Grâce à sa communication transparente et active, Implenla contribue dès le début à de bonnes relations de voisinage.



## 5.4 Objectifs «Engagement dans la société et compliance»

Implenia veut gagner la confiance de ses partenaires.

| Objectif                                                                                 | Etat 2011                                                                                                                     | Activités en 2012/2013                                                                                                                                     |
|------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Consolider le Code de conduite comme un élément de la culture d'entreprise</b>        | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Code de conduite élaboré et ayant fait l'objet d'une première formation</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Réaliser une formation systématique via la plateforme d'e-apprentissage et réviser le Code de conduite</li> </ul> |
| <b>Intégrer toutes les parties prenantes dans le dialogue</b>                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Dialogue avec les collaborateurs, clients et actionnaires encore renforcé</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Elargir le dialogue avec la société de manière à rendre Implenla plus concrète pour un large public</li> </ul>    |
| <b>Rendre transparentes les activités d'Implenia en matière de développement durable</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Concept du rapport élaboré et reporting lancé</li> </ul>                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Lancer l'élaboration d'un deuxième rapport de développement durable</li> </ul>                                    |



# 6

EXCELLENCE FINANCIÈRE

# IMPLENIA OBTIENT UN LABEL DE QUALITÉ SUR LE MARCHÉ FINANCIER

L'entreprise est parfaitement  
armée pour une croissance  
pérenne.

**Interview avec Karen McGrath, Head of Sustainability, Kempen Capital Management, Grande-Bretagne**

### **Qui est Kempen & Co et qui sont ses clients?**

Karen McGrath: Kempen & Co est une banque d'affaires néerlandaise spécialisée dans les domaines de la gestion de fortune, du courtage de valeurs et du financement d'entreprises. Sa filiale Kempen Capital Management (KCM) se concentre sur la gestion de nos investissements. KCM a fixé des principes pour l'investissement responsable et suit dans ce domaine une stratégie clairement définie.

### **«IMPLENIA A FAIT PREUVE DE TRANSPARENCE»**

**En 2011, Implenia a obtenu le SRI Universe Standard de la banque Kempen. Celui-ci est attribué à des entreprises européennes qui s'engagent, au-delà des exigences légales, en faveur de leur personnel, de la société et de l'environnement. SRI est l'abréviation de «Socially Responsible Investment», ou investissement socialement responsable. Cette notion prend une importance croissante sur le marché financier.**

### **En quoi consiste précisément la mission du département que vous dirigez?**

Conformément au modèle de KCM, nous employons dans notre succursale de Grande-Bretagne des experts en développement durable. Ceux-ci parlent plusieurs langues européennes, ce qui favorise la collaboration d'un point de vue culturel. Nous cherchons des entreprises ayant développé des pratiques d'avant-garde en ce qui concerne la protection de l'environnement, l'engagement social et la direction d'entreprise. Nous collaborons de manière constructive avec ces entreprises afin de combler des lacunes en matière de surveillance et de reporting. Le Kempen Sense Fund est notre fonds d'excellence.

### **Comment définir le Socially Responsible Investment Universe Standard?**

Le SRI Universe Standard est une distinction attribuée à des entreprises répondant à nos exigences. Celles-ci portent, en premier lieu, sur le respect des principes du Pacte Mondial des Nations Unies et des recommandations de l'Organisation internationale du travail (OIT). De plus, nous n'effectuons aucun investissement dans des sociétés ayant un lien avec la fabrication d'armes à sous-munitions, les jeux de hasard, la pornographie, les essais sur les animaux et l'énergie nucléaire. Le Pacte Mondial des Nations Unies est une initiative stratégique destinée aux entreprises qui s'engagent à aligner leurs opérations et leurs stratégies sur dix principes universellement acceptés touchant les droits de l'homme, les normes du travail, l'environnement et la lutte contre la corruption. Toutes les entreprises sont analysées individuellement et évaluées de manière indépendante.

### **Que signifie pour une entreprise d'être accueillie dans le SRI Universe Standard?**

Les entreprises qui satisfont à nos exigences strictes sont autorisées à utiliser le logo SRI qui atteste de leur conformité à nos standards. Elles peuvent

être retenues pour un investissement dans le cadre du portefeuille SRI et sont admises au sein du Kempen SRI Universe. Leur attractivité pour d'autres investisseurs orientés sur le développement durable s'en trouve également renforcée. En dépit du ralentissement économique, le marché européen de l'investissement socialement responsable affiche une croissance considérable. Les entreprises capables de s'adapter à l'évolution de l'environnement politique et climatique sont parfaitement armées pour une croissance pérenne. Par ailleurs, la conformité SRI constitue le fondement de pratiques commerciales innovantes et d'une gestion efficace des risques.

#### **SRI Universe Standard**

SRI est l'abréviation de «Socially Responsible Investment», c'est-à-dire investissement socialement responsable. Cette notion prend une importance croissante sur le marché financier.



### Investissement responsable

Sont considérés comme des investissements socialement responsables (Socially Responsible Investments – SRI) ceux pouvant être qualifiés de durables, orientés sur la création de valeur, responsables, sociaux ou guidés par certains principes. Les investisseurs, généralement institutionnels, ont néanmoins l'objectif d'utiliser l'argent mis à leur disposition pour réaliser des bénéfices. Toutefois, à la différence des modèles financiers traditionnels, les investissements SRI accordent une attention particulière aux répercussions sur l'être humain, sur son environnement ou sur la société. Les critères sont très variables et comportent souvent des motifs d'exclusion, par exemple le travail des enfants, le travail forcé, les violations des droits humains, les armes, l'énergie nucléaire, la chimie du chlore, le génie génétique, la biotechnologie ou les essais sur les animaux.

La notion de SRI recouvre des styles et des produits de placement très divers, tels que les fonds éthiques, les actions «vertes», les fonds immobiliers écologiques et les fonds de technique environnementale. Au cours des dernières années, les marchés pour ces produits financiers ont connu un développement fulgurant. Selon des informations récentes du Forum européen de l'investissement durable et responsable (EUROSIF), près de cinq billions d'euros sont investis de la sorte en Europe. En Suisse, les investissements SRI ont atteint fin 2010 environ 42 milliards de francs, soit 23% de plus que l'année précédente. Les investissements socialement responsables revêtent donc une importance croissante, tant pour les instituts financiers que pour les entreprises qui se financent sur le marché des capitaux.

# 350

**Implenia fait partie des quelque 350 entreprises européennes, dont 26 en Suisse, susceptibles d'être retenues pour des investissements durables par Kempen Capital Management.**

### Combien de sociétés sont actuellement représentées au sein du SRI Universe et lesquelles?

KCM est spécialisé dans le domaine des petites et moyennes entreprises. Le SRI Universe compte plus de 350 entreprises européennes, par exemple austriamicrosystems, Rieter, Coloplast et Rockwool.

### Comment êtes-vous tombés sur Implenia?

Un de nos gérants de fonds a rencontré des représentants d'Implenia et leur a demandé si notre équipe pouvait évaluer la possibilité d'intégrer Implenia dans le SRI Universe.



Par son engagement transparent en faveur de l'environnement et du social, assis sur une base financière solide, Impenia gagne la confiance d'investisseurs orientés sur le long terme.

### **Comment se déroule l'évaluation que vous réalisez?**

Chaque entreprise est auditée au moyen d'un questionnaire qu'elle remplit avec l'assistance de nos experts. Le questionnaire est ensuite analysé par un partenaire indépendant. Cette manière de procéder évite d'éventuels conflits d'intérêts. L'évaluation de l'entreprise tient compte des trois principales catégories suivantes: performance environnementale, engagement social et éthique d'entreprise.

### **Quels sont les critères d'évaluation les plus importants?**

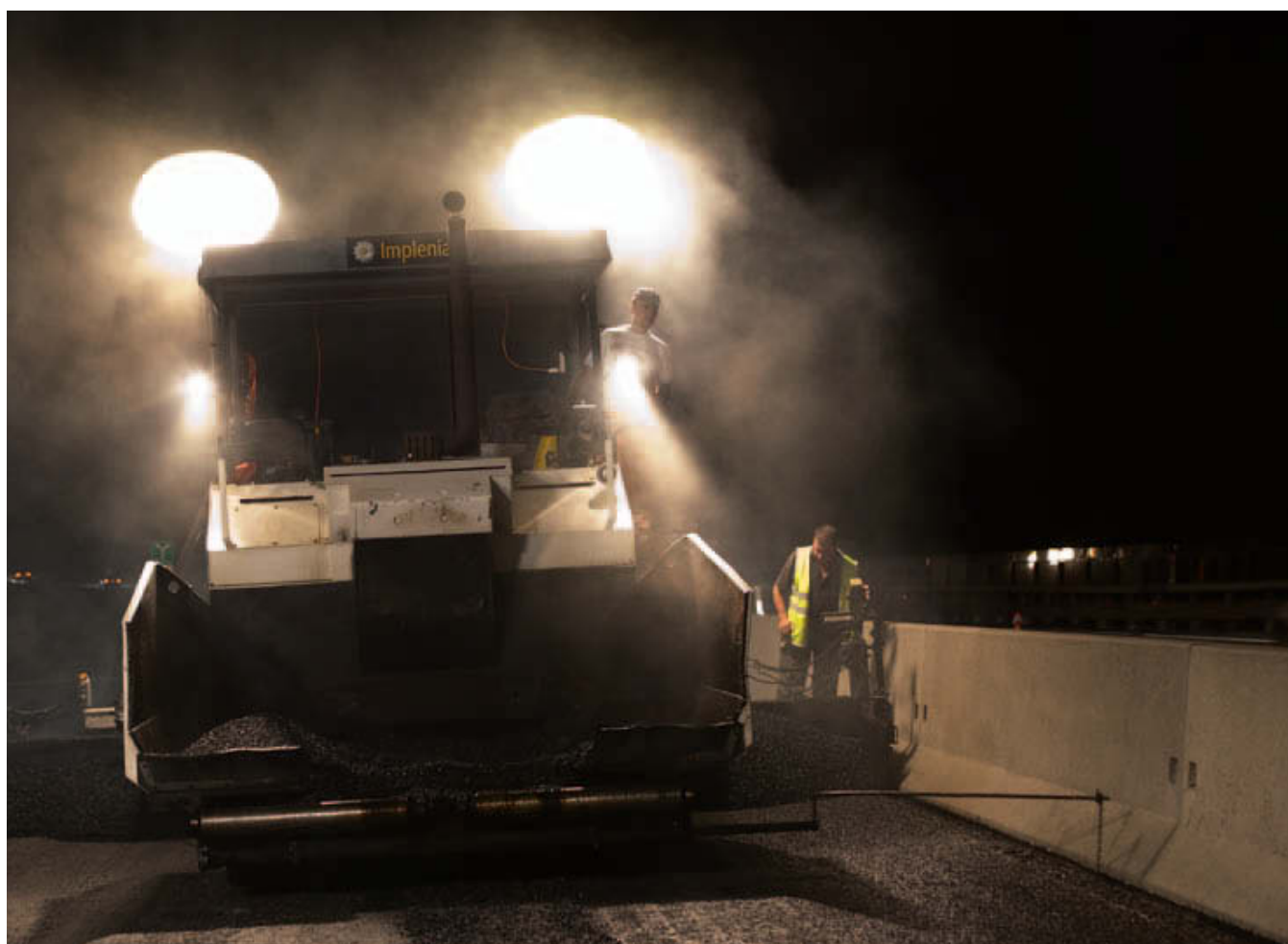
Tous les domaines ont la même importance. Nous privilégions les entreprises dont l'activité tient compte de l'ensemble des aspects liés au développement durable, afin de minimiser les risques et d'utiliser l'énergie de manière efficace. L'entreprise doit avoir compris tous les effets de ses activités. C'est pourquoi nous analysons lors de notre évaluation des domaines aussi divers que l'éthique d'entreprise, l'engagement en faveur des droits humains, de la protection de la santé, de la sécurité au travail et de la société, ainsi que la performance environnementale.

### **Qu'est-ce qui vous a incités à accueillir Implenia dans le SRI Universe Standard?**

Toutes les entreprises sont évaluées de manière indépendante. Implenia a fait preuve de transparence et vise des certifications externes afin de soutenir son engagement. Ainsi 96% de ses sites sont certifiés OHSAS 18001 (sécurité au travail) et ISO 14001 (environnement).

### **Où voyez-vous du potentiel d'amélioration?**

Notre première suggestion, l'année dernière, a été de faire traduire le Code de conduite actuel dans les langues des divers pays dans lesquels l'entreprise opère. Ce qui a été fait entre-temps par Implenia. De plus, nous recommandons d'évaluer les fournisseurs sur la base de critères écologiques et sociaux.



Les analystes en matière de développement durable de la banque Kempen font une évaluation positive des performances environnementales d'Implenia, mais souhaitent des objectifs encore plus clairs en matière d'émissions atmosphériques et d'eau.

### **A quand la prochaine évaluation d'Implenia? D'ici là, y a-t-il lieu d'agir sur certains points concrets?**

Une nouvelle analyse approfondie sera effectuée en 2013. Cependant, auparavant, nous allons déjà nous intéresser à certains aspects que nous considérons comme des risques potentiels. Concernant l'engagement social, nous souhaitons une meilleure information sur le respect des droits humains – tant à l'intérieur de l'entreprise qu'au sein de la chaîne d'approvisionnement. Bien que le pourcentage des collaborateurs

d'Implenia travaillant dans des pays dits à risque soit faible, il y aurait avantage à vérifier cet aspect et à instaurer des principes clairs. Dans le domaine de l'écologie, nous souhaiterions que l'entreprise formule une politique environnementale ainsi qu'une stratégie en matière de biodiversité et définisse des objectifs écologiques, en particulier en ce qui concerne les émissions et la gestion de l'eau.

---

## 6 *Excellence financière*

### 6.1 Approche managériale

Pour assurer son développement durable, une entreprise doit créer des valeurs non seulement dans le domaine écologique et social, mais bien évidemment aussi dans le domaine économique. En tant qu'entreprise cotée en bourse, Implenla est tenue, d'une part, de rémunérer de manière appropriée le capital investi et, de l'autre, d'accroître la valeur de l'entreprise. Implenla y parvient grâce aux performances exceptionnelles que ses collaborateurs motivés et compétents réalisent chaque jour au service des clients internes et externes. Toutefois, l'optimisation des processus dans le domaine opérationnel, administratif et financier apporte également une contribution essentielle à la réussite économique durable de l'entreprise.

En tant que groupe, Implenla offre une large gamme de prestations, depuis l'idée jusqu'à la construction et l'exploitation d'ouvrages complexes de toute nature, en passant par le développement immobilier et le financement. L'entreprise porte une attention particulière à la gestion précise et à la surveillance de l'ensemble des flux financiers s'y rapportant. A cet égard, Implenla vise à respecter de manière systématique les exigences légales minimales et les règles généralement reconnues et, si possible, à les dépasser. Dans le domaine des services de construction, caractérisés par des marges faibles, la transparence des coûts et leur maîtrise constante sont des facteurs absolument déterminants. Un système efficace de gestion des projets et des risques, capable de donner à tout moment une image réaliste et transparente de la situation financière de l'entreprise, est alors une condition de base importante.

La transparence financière est prioritaire chez Implenla. Elle est indispensable pour gagner la confiance des parties prenantes.



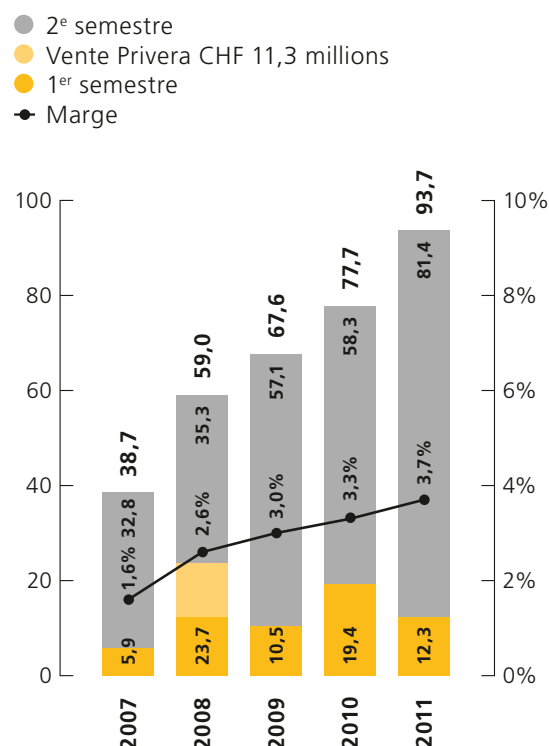
La responsabilité de ces activités et processus centraux incombe au département Finances et Controlling d'Implenla. Celui-ci met les données financières pertinentes à la disposition de la direction et des collaborateurs concernés, ainsi qu'à celle des actionnaires, des bailleurs de fonds et des médias. En tant qu'entreprise cotée en bourse, Implenla respecte les prescriptions du droit commercial et, en particulier, les règles comptables selon les normes IFRS (International Financial Reporting Standards). Par ailleurs, Implenla assure la qualité de son reporting financier grâce à un système global de contrôle interne, indépendant et géré de manière centralisée. L'entreprise dispose également d'une fonction de révision interne, actuellement externalisée et confiée à Ernst & Young. PricewaterhouseCoopers a été choisi comme organe de révision externe. Implenla souhaite cultiver et préserver la confiance de ses actionnaires et de ses parties prenantes grâce à un système de reporting transparent.

## 6.2 Justification

### 6.2.1 Valeur économique

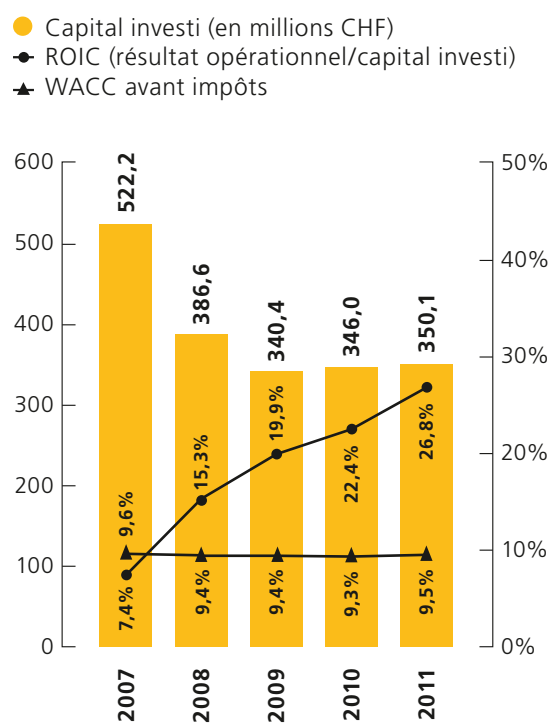
Contrairement à d'autres marchés, le secteur suisse de la construction a connu une évolution soutenue en 2011. Par rapport à 2010, les dépenses de construction ont légèrement augmenté en Suisse, comme les années précédentes. Cette augmentation est à mettre au compte, d'une part, des investissements publics de génie civil dans le domaine des projets d'infrastructure et, d'autre part, de la construction d'immobilier résidentiel. Celle-ci a connu une évolution positive, en raison de la demande persistante de logements neufs liée au faible niveau des taux d'intérêt et à l'immigration en Suisse. En revanche, à la suite de la crise de la dette en Europe, l'activité d'investissement dans la construction à caractère commercial ou industriel a été hésitante.

Implenia a clôturé un exercice 2011 très positif. Le chiffre d'affaires consolidé a augmenté de 5,6%, à environ 2,5 milliards de francs. Tous les chiffres des résultats ont substantiellement progressé (voir les graphiques ci-contre). L'EBITDA s'est amélioré de 24,8%, passant à 140,5 millions de francs. Quant au rendement du capital investi (ROIC), il a également nettement augmenté, à 26,8%. Supérieur de près de 17% au coût moyen du capital, ce rendement (résultat opérationnel par rapport au capital investi) illustre la valeur ajoutée créée par l'activité de l'entreprise. Forte de ses carnets de commandes bien remplis, l'entreprise aborde l'avenir avec confiance. S'agissant de la réalisation de l'objectif à moyen terme annoncé d'un EBIT de 100 millions de francs, Implenla tient le cap. Au cours de la période sous revue, Implenla n'a touché aucune subvention significative de la part des pouvoirs publics, que ce soit sous forme d'avantages, d'aides à l'investissement ou d'autres soutiens.



#### RÉSULTAT OPÉRATIONNEL

(en millions de CHF)



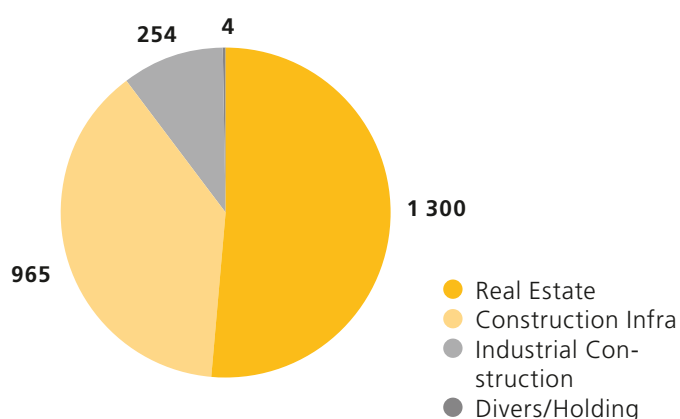
#### RENDEMENT DU CAPITAL INVESTI (ROIC)

(en %)

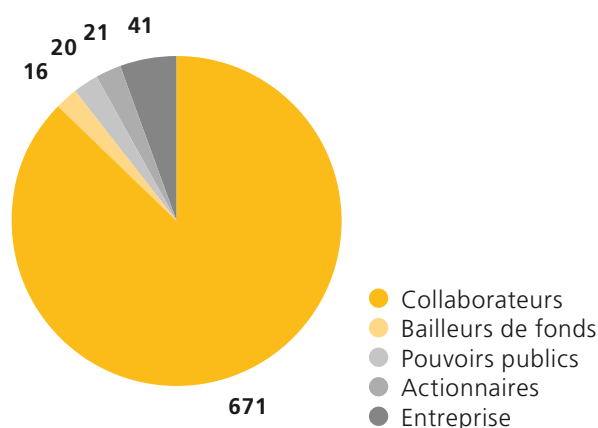
## Chiffres clés du Groupe

|                                                  | 2011             | 2010       | Δ     |
|--------------------------------------------------|------------------|------------|-------|
|                                                  | 1000 CHF         | 1000 CHF   |       |
| Chiffre d'affaires consolidé (sans la Norvège)   | 2 441 202        | 2 388 418  | 2,2%  |
| Chiffre d'affaires Implenla Norvège <sup>1</sup> | 81 444           | –          |       |
| <b>Chiffre d'affaires consolidé</b>              | <b>2 522 646</b> | 2 388 418  | 5,6%  |
| <b>EBIT des divisions du Groupe</b>              | <b>93 529</b>    | 76 997     | 21,5% |
| <b>Résultat opérationnel</b>                     | <b>93 676</b>    | 77 658     | 20,6% |
| <b>Résultat consolidé</b>                        | <b>61 351</b>    | 52 458     | 17,0% |
| EBITDA                                           | 140 489          | 112 552    | 24,8% |
| Free cash-flow                                   | 67 311           | 39 920     | 68,6% |
| Nombre d'actions                                 | 18 472 000       | 18 472 000 | –     |
| Actions en circulation                           | 18 292 994       | 18 260 983 | 0,2%  |

<sup>1</sup> A partir du 18.07.2011



**CHIFFRE D'AFFAIRES PAR DOMAINE 2011**  
(en millions CHF)



**RÉPARTITION DE LA VALEUR AJOUTÉE NETTE 2011**  
(en millions CHF)

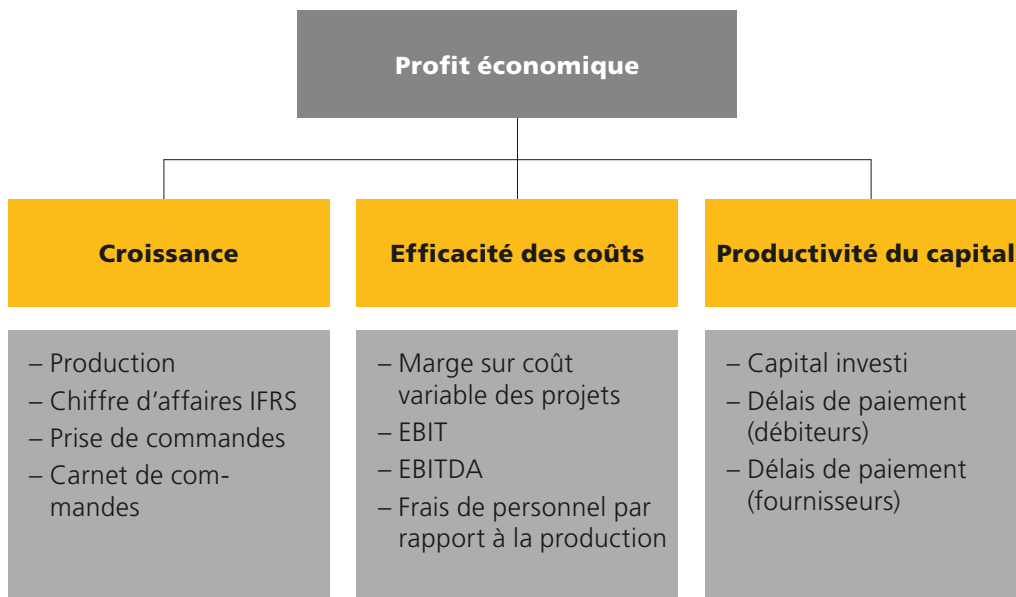
## Valeur ajoutée nette

Le compte de création de valeur montre dans quelle mesure les actionnaires et les différentes parties prenantes participent à la performance de l'entreprise (voir page suivante). La valeur ajoutée brute correspond à l'ensemble des produits générés par l'entreprise au cours d'un exercice. Après déduction de toutes les dépenses pour les biens et services fournis par des tiers ainsi que des amortissements, on obtient la valeur ajoutée nette (exercice 2011: 769 millions de francs, voir graphique), dont la part de loin la plus importante est versée aux collaborateurs, sous forme de salaires et de rémunérations. Les bailleurs de fonds touchent des intérêts pour le capital prêté. Les pouvoirs publics reçoivent des versements d'impôts. Le solde de la valeur, c'est-à-dire le résultat consolidé, est distribué aux actionnaires ou conservé par le Groupe.

**Valeur ajoutée nette**

|                                         | 2011             | 2010      | 2009      | 2008      | 2007      |
|-----------------------------------------|------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|
|                                         | 1000 CHF         | 1000 CHF  | 1000 CHF  | 1000 CHF  | 1000 CHF  |
| <b>Optique de la production</b>         |                  |           |           |           |           |
| Produits des activités ordinaires       | <b>2 522 646</b> | 2 388 418 | 2 279 835 | 2 324 465 | 2 380 625 |
| Produits financiers                     | <b>3 805</b>     | 4 174     | 2 163     | 3 015     | 3 312     |
| Autres produits                         | <b>5 073</b>     | 7 141     | 4 160     | 15 181    | 2 846     |
| <b>Performance de l'entreprise</b>      | <b>2 531 524</b> | 2 399 733 | 2 286 158 | 2 342 661 | 2 386 783 |
| Charges de matières premières           | <b>1 565 867</b> | 1 480 942 | 1 412 677 | 1 437 757 | 1 448 835 |
| Autres charges                          | <b>150 182</b>   | 147 030   | 126 887   | 133 395   | 138 678   |
| <b>Biens et services intermédiaires</b> | <b>1 716 049</b> | 1 627 972 | 1 539 564 | 1 571 152 | 1 587 513 |
| Valeur ajoutée brute                    | <b>815 475</b>   | 771 761   | 746 594   | 771 509   | 799 270   |
| Amortissements                          | <b>46 813</b>    | 34 894    | 36 960    | 39 525    | 46 010    |
| <b>Valeur ajoutée nette</b>             | <b>768 662</b>   | 736 867   | 709 634   | 731 984   | 753 260   |
| <b>Optique des revenus</b>              |                  |           |           |           |           |
| Collaborateurs                          | <b>671 181</b>   | 655 035   | 639 828   | 669 966   | 711 280   |
| Bailleurs de fonds                      | <b>15 827</b>    | 13 791    | 7 173     | 11 962    | 10 422    |
| Pouvoirs publics                        | <b>20 303</b>    | 15 583    | 15 578    | 10 073    | 6 024     |
| Actionnaires                            | <b>20 439</b>    | 16 393    | 12 533    | 9 125     | 9 183     |
| Groupe                                  | <b>41 251</b>    | 36 065    | 34 522    | 30 858    | 16 351    |
| <b>Valeur ajoutée nette</b>             | <b>768 662</b>   | 736 867   | 709 634   | 731 984   | 753 260   |

- Les versements aux collaborateurs (frais de personnel) n'ont cessé d'augmenter au cours des dernières années du fait de la croissance interne et externe (acquisition en Norvège: 260 collaborateurs). L'évolution en 2007 et 2008 s'explique par les adaptations liées à la fusion.
- Le coût du crédit a augmenté à partir de 2010 en raison de l'émission d'un premier emprunt obligataire. Celui-ci garantit le financement d'Implenia au cours des quatre prochaines années.
- Les versements aux actionnaires (distributions) ont plus que doublé depuis 2007.
- Parallèlement à la distribution aux actionnaires, la part du bénéfice qui reste dans l'entreprise a augmenté, assurant ainsi un taux d'autofinancement satisfaisant.



### EXTRAIT DES KEY PERFORMANCE INDICATORS (KPI)

## 6.3 Initiatives

### 6.3.1 Initiative Gestion axée sur la valeur

Dans le cadre de l'un des dix points forts de l'initiative «Implenia durable», l'entreprise a créé au cours de l'exercice 2011 les bases d'une gestion axée sur la valeur. Cette approche managériale ne se focalise pas uniquement sur les chiffres des résultats, mais tient également compte des coûts engendrés par les capitaux investis, fonds propres et empruntés. Le «profit économique» en résultant représente la création de valeur de l'entreprise. Ce concept concilie donc les intérêts des actionnaires et ceux des bailleurs de fonds et de la direction, ce qui favorise l'accroissement de valeur durable sur le long terme de l'entreprise.

Trois facteurs permettent de mesurer les effets sur le «profit économique»: la croissance, l'efficacité des coûts et la productivité du capital (voir graphique). De leur côté, ces générateurs de valeur peuvent être surveillés au moyen d'indicateurs clés de performance (Key Performance Indicators – KPI), par exemple le taux de charge, le coût horaire du personnel et les délais de facturation ou de paiement. Ce concept a été établi par le département Finances en collaboration avec la direction, sur la base des indicateurs de gestion existants EBITDA et capital investi. Ceux-ci sont utilisés chez Implenia depuis 2008. Ce nouvel instrument de gestion donnera lieu à une formation en 2012, en vue de son utilisation dans le processus de planification. En 2013, le concept doit être connecté au système de rémunération d'Implenia, de manière à être intégré aux conventions d'objectifs individuelles.

## 6.4 Objectifs «Excellence financière»

Implenia veut assurer son évolution future.

| Objectif                                                                    | Etat 2011                                                                     | Activités en 2012/2013                     |
|-----------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------|
| <b>Créer une valeur financière («profit économique») de manière durable</b> | – Fondement mis en place pour l'introduction de la gestion axée sur la valeur | – Introduire la gestion axée sur la valeur |



# Conclusion

«Nous atteignons nos objectifs en assumant la responsabilité de solutions porteuses d'avenir»

Dans ce Rapport de développement durable, nous avons tenté d'examiner divers aspects.

## Ce que nous entendons par développement durable:

concilier performance économique, responsabilité sociale et environnement intact

## Pourquoi le développement durable est important pour nous en tant que prestataire de services de construction:

30% des émissions de gaz à effet de serre, 50 000 accidents de travail par an, 300 000 emplois, en moyenne 55 milliards de francs d'investissements par an dans le secteur de la construction

## Quelle contribution nous voulons apporter au développement durable:

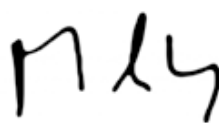
produits et services durables, gestion respectueuse de l'environnement, environnement de travail attractif, engagement dans la société et compliance, excellence financière

## Comment nous voulons poursuivre notre développement futur:

réussir la mise en œuvre de nos objectifs concrets pour 2012 et 2013 dans chacune des divisions

La réalisation de nos objectifs de développement durable ne se décide pas sur un document de travail mais lors de la réunion de projet où il s'agit de trouver une solution pour un mode de construction plus économe en ressources, sur le chantier où les engins sont utilisés de manière écologique et économique, sur le poste de travail où la tâche à accomplir incite à une performance maximale, lors de l'assemblée communale qui exprime sa confiance à Implenla, dans l'actionnariat lorsqu'un actionnaire apprécie l'engagement durable d'Implenla. Donc, à chaque fois que, nous tous, assumons la responsabilité d'une solution porteuse d'avenir.

Je remercie chaleureusement toutes les personnes qui ont collaboré à ce Rapport de développement durable. J'espère qu'il renforcera notre conception commune d'une Implenla durable et qu'il nous incitera, ainsi que nos parties prenantes, à poursuivre l'élaboration de solutions exemplaires.



Markus Koschenz  
Responsable du projet «Implenla durable»

---

## 7 Annexe

### 7.1 Informations sur le Rapport de développement durable fondé sur le cadre GRI

#### Contenu du rapport et période considérée

Ce premier Rapport de développement durable d'Implenia a été établi selon les principes de la Global Reporting Initiative (GRI). Il contient des indications détaillées sur toutes ses prestations de construction et de services de construction, sur ses services couvrant l'ensemble du cycle de vie d'un bien immobilier ainsi que sur ses services destinés à des projets d'infrastructure institutionnels et privés.

Sauf mention contraire, les indications contenues dans ce Rapport de développement durable concernent l'exercice 2011, du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre 2011. Le rapport tient compte de toutes les informations relatives à la Suisse, à l'exclusion des sites internationaux. La parution du prochain Rapport de développement durable est prévue pour l'année 2014 concernant l'année 2013.

#### Référentiel

Le Rapport de développement durable 2011 est basé sur les lignes directrices G 3.0 du GRI et tient compte en outre du «GRI Construction and Real Estate Sector Supplement» (CRESS, Final Version 2011). L'index du contenu GRI répertoriant les contenus selon la nomencla-

ture du GRI fait partie intégrante du présent rapport. Cet index GRI figure non seulement aux pages suivantes mais est également disponible sur le site *www.implenia.com > Développement durable*.

Le GRI a certifié que la publication remplit les critères correspondant au niveau d'application B.

#### Méthode de détermination du contenu du rapport

En 2010, Implenla a créé le fondement d'une évolution durable de l'entreprise. Dix axes d'action prioritaires ont été définis dans le cadre de l'initiative «Implenia durable» au niveau du Groupe. Depuis lors, ils ont été traités et développés en permanence. Dans ce Rapport de développement durable, les points forts sont répartis en cinq chapitres: «Produits et services durables», «Environnement de travail attractif», «Gestion respectueuse de l'environnement», «Engagement dans la société et compliance» et «Excellence financière».

Les contenus de ces chapitres ont été définis conjointement avec les collaborateurs responsables au plan technique et élaborés sur la base de processus internes. L'ensemble du rapport suit le principe directeur suivant: «Nous mesurons et consignons uniquement les éléments pertinents que nous pouvons nous-mêmes influencer.»

La société triple innova GmbH, Wuppertal, Allemagne, a accompagné le processus du reporting développement durable.



## Déclaration GRI Vérification du Niveau d'Application

GRI certifie par la présente que **Implenia** a présenté son rapport "Rapport de la durabilité 2011" au Service Rapports du GRI qui en a conclu que le rapport remplit les critères correspondants au Niveau d'Application B.

Les Niveaux d'Application GRI indiquent dans quelle mesure le contenu des Lignes directrices G3 ont été appliquées dans le rapport de développement durable soumis.

La Vérification confirme que le type et le nombre d'informations qui correspondent à ce Niveau d'Application ont été traités dans ce rapport et que l'Index du contenu GRI a démontré une représentation valable des informations requises, comme décrites dans les Lignes directrices G3 du GRI.

Les Niveaux d'Application n'informent pas sur la performance développement durable du rédacteur, ni sur la qualité des informations contenues dans le rapport.

Amsterdam, le 10 août 2012

Nelmara Arbex  
Directrice générale adjointe  
Global Reporting Initiative



*Le Global Reporting Initiative (GRI) est une organisation basée sur un réseau, il était pionnier dans le développement du cadre de reporting développement durable le plus appliqué dans le monde, et il s'est engagé à l'améliorer en continu et à inciter son application dans le monde entier. Les Lignes directrices GRI détaillent les principes et les indicateurs que les organisations peuvent utiliser pour mesurer et rendre compte de leur performance économique, environnementale et sociale. [www.globalreporting.org](http://www.globalreporting.org)*

**Clause d'exclusion:** Lorsque le rapport développement durable contient des liens externes, y compris du matériel audiovisuel, cette déclaration couvre uniquement le matériel soumis à GRI à la date de la vérification, le 23 avril 2012. GRI exclut explicitement tout changement qui ont été apporté à ce type de matériel ultérieurement.

## 7.2 Index GRI

|     |                         |
|-----|-------------------------|
| ●   | entièrement couvert     |
| ●   | partiellement couvert   |
| ●   | non couvert             |
| n/r | non pertinent           |
| RG  | Rapport de gestion 2011 |
| CdC | Code de conduite        |

| GRI      | Description                                                                                                                                                              | Etat | Chapitre  |
|----------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|-----------|
| <b>1</b> | <b>Stratégie et analyse</b>                                                                                                                                              |      |           |
| 1.1      | Avant-propos du CEO                                                                                                                                                      | ●    | 1.1       |
| 1.2      | Impacts, risques et opportunités majeurs                                                                                                                                 | ●    | 1.1/1.2   |
| <b>2</b> | <b>Profil de l'organisation</b>                                                                                                                                          |      |           |
| 2.1      | Nom de l'organisation                                                                                                                                                    | ●    | 1.3/7.3   |
| 2.2      | Principaux produits ou services et marques                                                                                                                               | ●    | 1.3.4     |
| 2.3      | Structure de l'organisation                                                                                                                                              | ●    | 1.3       |
| 2.4      | Siège principal de l'organisation                                                                                                                                        | ●    | 1.3.3     |
| 2.5      | Pays dans lesquels l'organisation est implantée                                                                                                                          | ●    | 1.3.3     |
| 2.6      | Structure de l'actionnariat et forme juridique                                                                                                                           | ●    | RG        |
| 2.7      | Marchés desservis                                                                                                                                                        | ●    | 1.3.4     |
| 2.8      | Taille de l'organisation                                                                                                                                                 | ●    | 3.2.1/RG  |
| 2.9      | Changements importants au regard de la taille, de la structure ou de l'actionnariat                                                                                      | ●    | 1.3.3/RG  |
| 2.10     | Récompenses reçues<br>– Prix «Auszeichnung Gutes Bauen 2006–2010»<br>– Prix «Auszeichnung für gute Bauten 2006–2010»<br>– Classement suisse des rapports de gestion 2011 | ●    |           |
| <b>3</b> | <b>Paramètres du rapport</b>                                                                                                                                             |      |           |
| 3.1      | Période considérée                                                                                                                                                       | ●    | 1.3.3/7.1 |
| 3.2      | Publication du dernier rapport                                                                                                                                           | ●    | 7.1       |
| 3.3      | Cycle considéré                                                                                                                                                          | ●    | 7.1       |
| 3.4      | Interlocuteurs                                                                                                                                                           | ●    | 7.3       |
| 3.5      | Processus de détermination du contenu du rapport                                                                                                                         | ●    | 7.1       |
| 3.6      | Périmètre du rapport                                                                                                                                                     | ●    | 1.3.3/7.1 |
| 3.7      | Limites spécifiques de l'étendue du rapport                                                                                                                              | ●    | 1.3.3/7.1 |
| 3.8      | Principes adoptés pour la communication des données                                                                                                                      | ●    | 7.1/ RG   |
| 3.9      | Méthodes de mesure des données et bases des calculs                                                                                                                      | ●    | 2.2.3/7.1 |
| 3.10     | Explication de la reformulation des informations                                                                                                                         | n/r  |           |
| 3.11     | Modifications importantes de l'étendue du rapport                                                                                                                        | n/r  |           |
| 3.12     | Index du contenu GRI                                                                                                                                                     | ●    | 7.2       |
| 3.13     | Validation du rapport par des personnes externes à l'entreprise                                                                                                          | n/r  |           |
| <b>4</b> | <b>Gouvernement d'entreprise, obligations et engagement</b>                                                                                                              |      |           |
| 4.1      | Structure de gestion de l'organisation                                                                                                                                   | ●    | 1.3/RG    |
| 4.2      | Mention indiquant si le Président du Conseil d'administration est également membre de la haute direction                                                                 | n/r  |           |

| GRI      | Description                                                                                                                | Etat | Chapitre          |
|----------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|-------------------|
| 4.3      | Organisations sans conseil de surveillance                                                                                 | n/r  |                   |
| 4.4      | Mécanismes                                                                                                                 | n/r  |                   |
| 4.5      | Rémunération                                                                                                               | ●    | 6.3.1/RG          |
| 4.6      | Processus mis en place pour éviter les conflits d'intérêts                                                                 | ●    | 6.3.1/RG/CdC      |
| 4.7      | Qualifications et expérience exigées des membres du Conseil d'administration                                               | ●    | 6.3.1/RG          |
| 4.8      | Valeurs fondamentales, code de conduite et principes élaborés en interne                                                   | ●    | 5.3.1/CdC         |
| 4.9      | Evaluation de la performance en termes de développement durable                                                            | ●    | 1.3/2.2.3         |
| 4.10     | Evaluation de la performance du Conseil d'administration                                                                   | n/r  |                   |
| 4.11     | Principe de précaution                                                                                                     | ●    | 3.2.2             |
| 4.12     | Chartes, principes et autres initiatives externes en matière de performance économique, environnementale et sociale        | ●    | 1.3.2             |
| 4.13     | Adhésion à des associations<br>– Réseau Öbu<br>– Avenir de la construction<br>– SSST Société Suisse de Sécurité au Travail | ●    | 1.3.2             |
| 4.14     | Parties prenantes                                                                                                          | ●    | 5.1.2/5.3.2       |
| 4.15     | Sélection des parties prenantes                                                                                            | ●    | 5.1.2/5.3.2       |
| 4.16     | Implication des parties prenantes                                                                                          | ●    | 5.1.2/5.3.2/5.4   |
| 4.17     | Principales questions et préoccupations des parties prenantes                                                              | ●    | 5.1.2/5.3.2       |
| <b>5</b> | <b>Economie</b>                                                                                                            |      |                   |
|          | Approche managériale                                                                                                       | ●    | 6.1               |
| EC1      | Valeur économique directe créée et distribuée                                                                              | ●    | 5.1.2/5.2.4/6.2.1 |
| EC2      | Implications financières liées au changement climatique                                                                    | ●    | 1.2/2.2.2         |
| EC3      | Etendue de la prévoyance professionnelle                                                                                   | ●    | 3.1/3.2.2         |
| EC4      | Subventions et aides publiques                                                                                             | ●    | Aucune, RG        |
| EC5      | Comparaison entre salaires d'entrée de base et salaire minimum local                                                       | ●    | 3.1               |
| EC6      | Sélection des fournisseurs sur les sites                                                                                   | ●    |                   |
| EC7      | Procédures d'embauche locale                                                                                               | ●    |                   |
| EC8      | Investissements en infrastructures et services principalement publics                                                      | ●    |                   |
| EC9      | Impacts économiques indirects                                                                                              | ●    |                   |
| <b>6</b> | <b>Economie</b>                                                                                                            |      |                   |
|          | Approche managériale                                                                                                       | ●    | 2.1/4.1           |
| EN1      | Consommation de matières                                                                                                   | ●    | 4.2.1             |
| EN2      | Pourcentage de matières recyclées                                                                                          | ●    | 4.2.1             |
| EN3      | Consommation d'énergie directe                                                                                             | ●    | 4.2.1             |

## 7 ANNEXE

| GRI      | Description                                                                         | Etat | Chapitre                |
|----------|-------------------------------------------------------------------------------------|------|-------------------------|
| EN4      | Consommation d'énergie indirecte                                                    |      | 4.2.1                   |
| EN5      | Energie économisée grâce à l'efficacité énergétique                                 |      | 2.2.2/4.3.2             |
| EN6      | Initiatives pour améliorer l'efficacité énergétique des produits et services        |      | 2.3                     |
| EN7      | Initiatives pour réduire la consommation d'énergie indirecte et réductions obtenues |      | 4.3.2                   |
| EN8      | Volume total d'eau prélevé                                                          |      | 4.2.1                   |
| EN9      | Sources d'approvisionnement en eau                                                  |      |                         |
| EN10     | Eau recyclée et réutilisée                                                          |      |                         |
| EN11     | Biodiversité: terrains utilisés                                                     |      |                         |
| EN12     | Biodiversité: impacts                                                               |      |                         |
| EN13     | Biodiversité: habitats protégés ou restaurés                                        |      |                         |
| EN14     | Stratégies visant à protéger la biodiversité                                        |      | 4.2.2/4.3.3             |
| EN15     | Nombre d'espèces figurant sur Liste rouge mondiale de l'UICN                        |      |                         |
| EN16     | Emissions directes ou indirectes de gaz à effet de serre                            |      |                         |
| EN17     | Autres émissions indirectes pertinentes de gaz à effet de serre                     |      |                         |
| EN18     | Initiatives pour réduire les émissions de gaz à effet de serre                      |      | 2.2.2/2.3.3/4.2.1/4.3.2 |
| EN19     | Emissions de substances appauvrissant la couche d'ozone                             |      |                         |
| EN20     | Emissions de NOx, SOx et autres émissions significatives dans l'air                 |      |                         |
| EN21     | Total des rejets dans l'eau                                                         |      |                         |
| EN22     | Déchets                                                                             |      | 4.2.1                   |
| EN23     | Déversements accidentels significatifs                                              | n/r  |                         |
| EN24     | Déchets transportés jugés dangereux                                                 | n/r  |                         |
| EN25     | Conséquences de l'évacuation et du ruissellement des eaux usées sur la biodiversité |      |                         |
| EN26     | Initiatives visant à réduire les impacts environnementaux                           |      | 2.3/4.3.1/4.3.2         |
| EN27     | Gestion des emballages                                                              |      |                         |
| EN28     | Violation de la législation environnementale                                        |      | Aucune violation        |
| EN29     | Impacts environnementaux des transports                                             |      |                         |
| EN30     | Dépenses en matière de protection de l'environnement                                |      |                         |
| <b>7</b> | <b>Emploi, relations sociales et travail décent</b>                                 |      |                         |
|          | Approche managériale                                                                |      | 3.1                     |
| LA1      | Effectif total                                                                      |      | 3.2.1                   |
| LA2      | Fluctuations de personnel                                                           |      | 3.2.1                   |
| LA3      | Prestations supplémentaires versées aux collaborateurs à temps plein                |      |                         |
| LA4      | Collaborateurs couverts par une convention collective du travail                    |      |                         |
| LA5      | Délais de notification préalable à toute modification d'organisation                |      |                         |
| LA6      | Comités de protection du travail                                                    |      |                         |
| LA7      | Absences                                                                            |      | 3.1/3.2.4               |
| LA8      | Prévention en matière de santé                                                      |      | 3.1/3.3.1/5.2.4         |
| LA9      | Accords avec les syndicats                                                          |      |                         |

| GRI       | Description                                                                              | Etat                                                                                  | Chapitre            |
|-----------|------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|
| LA10      | Formation et perfectionnement                                                            |    | 3.1/3.2.3/3.3/4.3.2 |
| LA11      | Programmes de développement des compétences                                              |    |                     |
| LA12      | Evaluation des performances et planification de carrière                                 |    | 3.1                 |
| LA13      | Diversité de la composition de l'effectif                                                |    | 3.2.1               |
| LA14      | Egalité salariale                                                                        |    | 3.1                 |
| <b>8</b>  | <b>Droits humains</b>                                                                    |                                                                                       |                     |
|           | Approche managériale                                                                     |    | 5.1                 |
| HR1       | Accords d'investissement significatifs incluant des clauses relatives aux droits humains | n/r                                                                                   |                     |
| HR2       | Fournisseurs ayant fait l'objet d'un contrôle en matière de respect des droits humains   | n/r                                                                                   |                     |
| HR3       | Formation des collaborateurs relative aux droits humains                                 | n/r                                                                                   |                     |
| HR4       | Cas de discrimination                                                                    |    | 5.2.1               |
| HR5       | Liberté syndicale et droit de négociation collective                                     |    |                     |
| HR6       | Travail des enfants                                                                      | n/r                                                                                   |                     |
| HR7       | Travail forcé                                                                            | n/r                                                                                   |                     |
| HR8       | Formation du personnel de sécurité relative aux droits humains                           | n/r                                                                                   |                     |
| HR9       | Droits de populations autochtones                                                        | n/r                                                                                   |                     |
| <b>9</b>  | <b>Société</b>                                                                           |                                                                                       |                     |
|           | Approche managériale                                                                     |  | 5.1                 |
| SO1       | Impacts des activités sur la communauté                                                  |  | 5.1.2/5.2.2/5.3.2   |
| SO2       | Risques de corruption: pourcentage et nombre des domaines d'activité                     |  | 5.1.1/5.2.3         |
| SO3       | Formation des collaborateurs à la politique anti-corruption                              |  | 5.1.1/5.2.2/5.3.1   |
| SO4       | Corruption: mesures prises en cas d'incident                                             |  | 5.2.3/5.3.1         |
| SO5       | Positions politiques                                                                     |  |                     |
| SO6       | Contributions versées aux partis et responsables politiques                              |  |                     |
| SO7       | Pratiques anticoncurrentielles                                                           |  | 5.2.3               |
| SO8       | Amendes et sanctions                                                                     |  | 5.2.3               |
| <b>10</b> | <b>Responsabilité du fait des produits</b>                                               |                                                                                       |                     |
|           | Approche managériale                                                                     |  | 2.2.1/5.1.2         |
| PR1       | Santé et sécurité: amélioration des produits                                             |  |                     |
| PR2       | Santé et sécurité: non-respect de la réglementation                                      |  |                     |
| PR3       | Informations sur les produits et services                                                | n/r                                                                                   |                     |
| PR4       | Non-respect des obligations d'information                                                | n/r                                                                                   |                     |
| PR5       | Satisfaction des clients                                                                 |  | 2.2.1               |
| PR6       | Publicité                                                                                |  | 5.2.4               |
| PR7       | Non-respect de la réglementation relative à la publicité                                 |  |                     |
| PR8       | Protection des données clients                                                           |  |                     |
| PR9       | Respect de la législation                                                                |  |                     |

## 7.3 Contacts/Impressum

### Contact pour les investisseurs

Beat Fellmann  
Responsable du Corporate Center et CFO  
Téléphone +41 44 805 45 00  
Fax +41 44 805 45 01  
E-mail: beat.fellmann@implenia.com

### Contact en matière de planification du développement durable

Markus Koschenz  
Responsable du projet «Développement durable»  
et président de la direction de la filiale d'Implenia  
Reuss Engineering SA, Gisikon  
Téléphone +41 41 455 65 15  
Fax +41 41 455 64 41  
E-mail: markus.koschenz@reuss-engineering.ch

### Contact pour les médias

Esther Bürki  
Communications Manager  
Téléphone +41 44 805 45 63  
Fax +41 44 805 45 20  
E-mail: esther.buerki@implenia.com

Le Rapport de développement durable est également disponible en allemand et en anglais.  
Vous trouverez de plus amples informations sur l'engagement d'Implenia en matière de développement durable sur Internet à  
[www.implenia.com/fr/developpement\\_durable](http://www.implenia.com/fr/developpement_durable)

### Editeur

Implenia SA  
Industriestrasse 24  
8305 Dietlikon  
Téléphone +41 44 805 45 55  
Fax +41 44 805 45 56

### Direction de projet

Markus Koschenz

### Contenu et réalisation

Rolf Wagenbach et Esther Bürki

### Conception et création graphique

schneiter meier AG, Zurich

### Reportages et rédaction

Jörg Schmill, Locher, Schmill, Van Wezemaal & Partner AG,  
Bâle

### Photos

Gerry Amstutz et Franz Rindlisbacher, Zurich (reportage Sécurité au travail, reportage Relations d'affaires);  
Implenia; Martina Meier, Zurich (Reportage Eco-Drive);  
Jean-François Meyland, Ecublens; Daniel Ryser, Bâle;  
Bernd Schumacher, Fribourg; Hansjörg Straub, Zurich

### Traduction

Dagmar Lafosse, Lextra SARL, Saint-Germain-en-Laye,  
France

### Impression

Linkgroup, Zurich

### Papier

Couverture: Gmund, Les Naturels paille, 270 g/m<sup>2</sup>  
Intérieur: Lessebo Smooth White, 120g/m<sup>2</sup>



---

### Papier produit par une entreprise durable

La couverture a été imprimée sur papier naturel avec des inclusions de paille. Ce papier a été produit sur l'une des plus anciennes machines à papier d'Europe par le fabricant de papier à la cuve Gmund, certifié FSC®. La charte environnementale de cette entreprise familiale, fondée il y a plus de 180 ans, est basée sur quatre composantes: eau, matières premières, déchets et énergie.

**Eau:** une installation de recyclage et d'épuration d'eau purifie l'eau de production colorée, notamment à l'aide d'ozone et sans apport de produits chimiques. Elle a permis de réduire la consommation d'eau.

**Matières premières:** seules des matières premières écologiques entrent dans la production.

**Déchets:** chaque élément de déchet est soigneusement trié et – dans la mesure du possible – valorisé. Grâce à cette procédure, le volume des déchets a été considérablement réduit au cours des dix dernières années.

**Energie:** l'entreprise produit plus de 70% de son électricité grâce à ses propres turbines hydrauliques, à des installations de cogénération ainsi qu'à des panneaux solaires. Une centrale d'énergie à vapeur ultra-moderne supprime la majeure partie des émissions.



For Gmund Paper

GMUND



## **Implenia SA**

Industriestrasse 24  
CH-8305 Dietlikon  
Tél. +41 44 805 45 55  
Fax +41 44 805 45 56  
[www.implenia.com](http://www.implenia.com)