



# Implenia

## LE DÉVELOPPEMENT DURABLE CHEZ IMPLENIA

**RAPPORT DE  
DÉVELOPPEMENT  
DURABLE  
2014/2015**

**Publication  
août 2016**

Chère lectrice, cher lecteur,

Les mégatendances telles que la mobilité, la transition énergétique, le mitage du territoire et la rareté des ressources exigent des réponses durables. Dans le même temps, nous savons qu'à travers ses activités Implenia exerce une influence énorme sur l'économie, l'environnement et la société. Nous assumons pleinement la responsabilité qui en découle.


Nous sommes donc heureux de vous présenter maintenant notre troisième Rapport de développement durable, rapport qui documente nos objectifs, nos mesures et nos performances. Paraissant exclusivement en ligne, il est par ailleurs établi selon les nouvelles Lignes directrices de la GRI.

Cela signifie notamment que nous avons défini les contenus du rapport conjointement avec nos parties prenantes. Voici comment nous avons procédé: depuis 2009, Implenia s'intéresse de près aux enjeux du développement durable, thème que l'entreprise a solidement ancré comme faisant partie intégrante de sa vision et de sa stratégie. Il était désormais temps de réexaminer notre feuille de route et de la confronter à l'avis de groupes d'intérêts extérieurs à Implenia.

À cet effet, nous avons organisé, fin 2015, un large dialogue avec nos parties prenantes, ce qui nous a permis de réviser notre stratégie en matière de développement durable. J'ai été très heureux des avis étayés et francs, parfois critiques, des participants internes et externes. Nous sommes persuadés qu'ils nous permettront d'avancer. Nous remercions tous les participants de leur contribution.

En bref, nous sommes optimistes au vu des nombreux résultats concrets que nous pouvons présenter. Toutefois, dans beaucoup de domaines, nous n'avons pas encore atteint nos objectifs. Nous allons donc continuer de nous engager à fond en faveur du développement durable, par conviction mais aussi avec passion.

Merci de vous engager également en faveur de ce thème.



Anton Affentranger  
CEO



L'entreprise

1		6
1.1	Implenia en bref	8
1.2	La vision et les valeurs	10
1.3	Une structure largement étayée	12
1.4	Développement durable dans les activités de base	16



Produits et services durables

2		18
2.1	Projets durables dans le bâtiment	20
2.2	Le bois gagne en importance	25
2.3	Modernisation de la substance construite	28
2.4	Ingénierie: énergie renouvelable et gestion énergétique	30
2.5	Investissement dans la numérisation	31
2.6	SIA 112/2: la nouvelle norme en génie civil	32
2.7	Le développement durable au sein de la chaîne de création de valeur	32
2.8	Recensement systématique de la satisfaction des clients	34
2.9	Produits de béton respectueux du climat (Allemagne)	36
2.10	i-Cont: économiser de l'énergie grâce à un système de gestion du chauffage (Autriche)	38



**UN DÉVELOPPEMENT DURABLE SANS COMPROMIS**

Implenia publie le rapport de développement durable 2014/2015 exclusivement en ligne – optimisé pour des terminaux tels que ordinateurs portables, tablettes ou smartphones et enrichi par divers éléments multimédias.

Cliquez pour consulter le rapport:  
[sustainability.implenia.com](http://sustainability.implenia.com)



Environnement de travail attractif

3		40
3.1	Collaborateurs de plus de 70 pays	42
3.2	Rémunération conforme au marché	45
3.3	Intégration des collaborateurs	46
3.4	Formation professionnelle et continue orientée sur la carrière	48
3.5	Recruter la relève au sein de l'entreprise	51
3.6	Health & Safety first	54
3.7	Sécurité au travail et protection de l'environnement en Norvège (Norvège et Suède)	59



Gestion respectueuse de l'environnement

4		62
4.1	Gestion de l'environnement certifiée	64
4.2	Réduction de la consommation d'énergie et des émissions à effet climatique	68
4.3	Gestion économe des ressources	74
4.4	Protéger l'environnement sur les chantiers	84
4.5	Sensibiliser les collaborateurs	85
4.6	Mobilité préservant le climat	86



Engagement dans la société et compliance

5		88
5.1	Un code de conduite révisé servant de fil conducteur à l'action	90
5.2	Pour la libre concurrence et contre la corruption	91
5.3	Sponsoring dans les domaines du sport et de la culture	92
5.4	Engagement dans la société	93
5.5	Dialogue avec les parties prenantes	95
5.6	Communication régulière avec les parties prenantes	97



Excellence financière

6		100
6.1	Créer de la valeur sur une base solide	102
6.2	Développer des processus efficaces	104
6.3	Orientation sur les clients	106
6.4	Le marché suisse en évolution	107



Reportages

7		
7.1	«Pour pouvoir répondre aux attentes, il faut d'abord les connaître»	108
7.2	La preuve par trois à Genève	118
7.3	«On n'est pas là pour s'amuser»	126



Annexe

8		137
8.1	Informations sur le Rapport de développement durable fondé sur le cadre GRI	137
8.2	Référentiel comptable et de reporting pour les émissions de gaz à effet de serre	139
8.3	Organisations soutenues	140
8.4	GRI G4 Content Index	141
8.5	Contact/Impressum	149

Implenia conçoit et construit pour la vie. Avec plaisir.

3,3

Chiffre d'affaires  
CHF milliards

108

EBIT hors PPA  
CHF millions



Développement durable

La Global Reporting Initiative «GRI G4»: partie intégrante

8227

Collaborateurs

5

Marchés clés

Suisse  
Allemagne  
Autriche  
Norvège  
Suède



10

ans d'Implenia

1	L'entreprise	
1.1	Implenia en bref	8
1.2	La vision et les valeurs	10
1.3	Une structure largement étayée	12
1.3.1	Unités opérationnelles	12
1.3.2	Corporate Center	12
1.3.3	Technical Center	12
	Développement durable dans les activités de base	
1.4		16



L'entreprise

Implenia est le leader de la construction et des services de construction en Suisse. Grâce à son vaste portefeuille de produits et services, Implenla est en mesure d'accompagner un ouvrage sur l'ensemble de son cycle de vie. À cet égard, elle vise un équilibre durable entre réussite économique, d'une part, et responsabilité sociale et écologique, d'autre part.





1.1  
**Implenia en bref**

Née en 2006 de la fusion de Zschokke et de Batigroup, Implenia est héritière de près de 150 ans de tradition dans la construction. Son expérience, son savoir-faire, sa taille et sa solidité financière permettent à l'entreprise d'offrir ses prestations non seulement en Suisse mais aussi – dans certains champs d'expertise – sur les marchés internationaux, renforcés encore, fin 2014, grâce à l'acquisition de Bilfinger Construction GmbH.

En cas de projets complexes dans les domaines de l'immobilier et des infrastructures, le Groupe met en œuvre l'ensemble de ses compétences et capacités. Soutenue par le Technical Center et les fonctions centrales du Groupe, rassemblées au sein du Corporate Center, Implenia réunit dans une même entreprise le savoir-faire des Divisions opérationnelles suivantes:<sup>G4-17</sup>

**Development**

Au sein du segment Development, Implenia regroupe son expertise en matière de développement de projets immobiliers, de l'idée initiale à l'ouvrage achevé.

**Suisse**

Au sein du segment Suisse, Implenia opère à travers ses unités Modernisation et Buildings ainsi qu'à travers ses activités de région en Suisse.

- Modernisation rassemble les compétences du Groupe en matière de transformation et de rénovation, du conseil à l'exécution.
- Buildings offre à ses clients interrégionaux des services intégrés couvrant la planification, la coordination et la réalisation dans le domaine des bâtiments complexes.
- Construction Suisse Romande et Bau Deutschschweiz représentent Implenia sur le marché suisse de la construction auprès des clients locaux, dès lors qu'il s'agit de compétences en matière de construction routière, de génie civil, de maintenance des infrastructures et de bâtiment au niveau local.

**Infrastructure**

Le segment Infrastructure se concentre sur la construction de tunnels et les travaux spéciaux de génie civil à l'échelle internationale. Implenia y rassemble son savoir-faire dans les domaines de la construction de tunnels, des travaux spéciaux de génie civil, des grands projets et de la conception / planification.

**Vue d'ensemble de notre offre de prestations**



**Routes et génie civil**  
De A à B avec la flexibilité et la présence régionale.



**Développement de projet**  
Des projets immobiliers d'avenir, de l'idée jusqu'à leur achèvement.



**Travaux souterrains**  
Travaux souterrains chez Implenia – un record.



**Bâtiments / Constructions neuves**  
Implenia est un partenaire de choix pour les bâtiments de tous types.



**Travaux spéciaux de génie civil**  
L'exigence du génie civil.



**Bâtiments / Modernisation**  
Des solutions convaincantes de la stratégie jusqu'à l'exécution.



**Ouvrages d'art**  
Ponts, tunnels et tranchées couvertes par un seul fournisseur.



**Installations techniques**  
Pour que le bâtiment fonctionne.



**Génie des matériaux**  
Des connaissances substantielles pour la planification, le contrôle et l'évaluation de matériaux.



**Construction en bois et coffrage**  
Bâtiments et coffrages en bois. La solution naturelle.



**Précontrainte**  
Méthodes innovantes pour l'industrie de la construction sous tension.



**Technologie mécanique et électrique**  
Le succès par l'utilisation efficace des machines et de l'équipement.



**Réparation**  
Experts des projets de remise en état et de rénovation complexes.

Pour ses donneurs d'ordre, Implenia est en mesure d'accompagner une construction pendant l'ensemble de son cycle de vie grâce à ses spécialistes – de manière économique, intégrée et proche du client.



International

- Le segment International regroupe les activités d’Implenia sur ses marchés cibles Allemagne, Autriche, Norvège et Suède.
- Implenia Scandinavia offre à ses clients de larges prestations dans le domaine des projets d’infrastructure complexes, notamment dans celui de la construction conventionnelle de tunnels.
  - Au sein de l’espace germanophone, à l’exception de la Suisse, Implenia Deutschland & Österreich est l’interlocutrice de ses clients régionaux dans les domaines du génie civil, des ouvrages d’art en général, de la réfection et du bâtiment.

Dans les secteurs bâtiment, ouvrages d’art, construction routière et génie civil, Implenia est leader du marché en Suisse. Implenia, dont le siège se trouve à Dietlikon près de Zurich, dispose d’une centaine de succursales en Suisse ainsi que de représentations opérationnelles en Allemagne, à Bahreïn, en Côte d’Ivoire, au Mali, en Norvège, en Autriche et en Suède. À fin 2015, le Groupe comptait 8227 collaborateurs et réalisait un chiffre d’affaires annuel de 3,3 milliards de francs. Implenia est cotée à la SIX Swiss Exchange (IMPN, CH0023868554).

1.2

La vision et les valeurs

Implenia a une vision claire. Celle-ci incarne nos objectifs à long terme. Sur la voie qui y mène, certaines valeurs nous servent de guides. Elles déterminent notre culture d’entreprise et constituent des repères pour notre pensée et notre action. Dans tout ce que nous entreprenons.

- Nous développons et construisons la Suisse de demain.
- Nous contribuons à façonner les infrastructures de l’Europe.
- Le développement durable est notre passion.
- Nous voulons être le partenaire privilégié de nos clients et de nos collaborateurs.

Valeurs





1.3

Une structure largement étayée

La structure d’Implenia englobe des unités opérationnelles et fonctionnelles. Les Divisions opérationnelles se concentrent sur leurs compétences de base respectives, mais travaillent main dans la main. Elles sont soutenues par le Technical Center, le département informatique, celui des ressources humaines et les fonctions centrales du Groupe rassemblées au sein du Corporate Center.

1.3.1

Unités opérationnelles

- Parmi les unités opérationnelles figurent les activités de base d’Implenia:
- Modernisation & Development
  - Buildings
  - Infrastructure
  - Bau Deutschschweiz
  - Construction Suisse Romande
  - Scandinavia
  - Germany & Austria

1.3.2

Corporate Center

Les Divisions opérationnelles sont soutenues par le Corporate Center qui leur fournit des services centraux: Corporate Controlling, Business Development, Investor Relations, Legal, Marketing / Communications, Investment Management, Treasury, Insurances et Procurement.

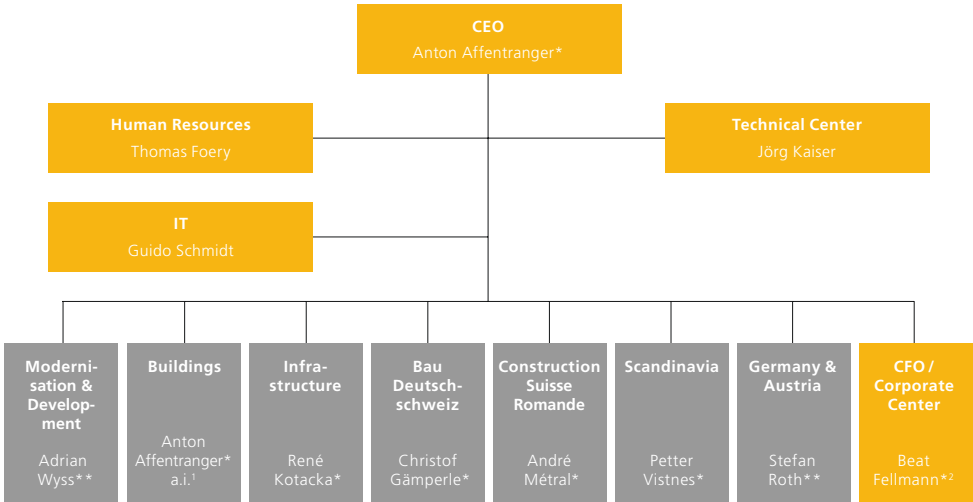
1.3.3

Technical Center

Le Technical Center assure l’interconnexion des thèmes transversaux – développement durable, Health & Safety, Technical Risk Management, excellence opérationnelle et BIM – de même que des disciplines techniques représentées par le génie mécanique et l’électrotechnique ainsi que la technique des matériaux de construction et de coffrage.

Un département Développement durable, intégré au Technical Center et composé de deux équipes, l’une basée en Suisse romande, l’autre en Suisse alémanique, fait fonction de centre de compétences et assure la mise en œuvre des approches de durabilité ainsi que la transmission de l’information au niveau interne. Parmi les missions principales de ce département figurent notamment l’obtention de labels et de certificats lors de grands projets, l’application des mesures de protection de l’environnement sur les chantiers, la participation à des groupes de pilotage relatifs à des standards de développement durable tels que l’engagement dans le cadre de la voie SIA vers l’efficacité énergétique ou le «Standard de construction durable Suisse», l’enregistrement des flux d’énergie et de ressources au sein du Groupe, l’orientation stratégique en matière de développement durable ainsi que la communication interne et externe.

Groupe



\* Membre du Group Executive Board (GEBO)  
\*\* Responsable de Division

■ unités opérationnelles  
■ unités fonctionnelles

1 Le 3 février 2016, un comité de la direction générale composé d’Anton Affentranger, CEO, de Jens Vollmar, responsable du management, et de Christian Wick, responsable technique, a assumé la direction de la Division Buildings. Jusqu’à nouvel ordre, le CEO conserve, sans changement, la responsabilité de cette Division.

2 Nicolas Ecoffey (responsable Corporate Controlling), German Grüniger (General Counsel) et Jens Sasse (responsable Procurement), entre autres, rendent compte à Beat Fellmann, dans sa fonction de CFO / responsable du Corporate Center.

Le département est soutenu et supervisé par le Sustainability Committee, composé du CEO, du responsable du Technical Center, du responsable Engineering, du Head of Communications Group et des responsables Développement durable en Suisse romande et Suisse alémanique. Des thèmes liés au développement durable figurent régulièrement à l’ordre du jour des séances du Group Executive Board.

Le modèle d’activité intégré du Groupe assure une étroite interconnexion de ces thèmes avec les différentes Divisions et leurs offres. C’est ainsi que les sept chargés HSEQ (Health, Safety, Environment, Quality) des Divisions opérationnelles, ainsi que les chargés de sécurité de ces dernières, collaborent étroitement avec le département Développement durable au sein du Technical Center.



En haut, de gauche à droite: Beat Fellmann (CFO/responsable du Corporate Center, membre du GEBO), Christof Gämperle (responsable de la Division Bau Deutschschweiz, membre du GEBO), Petter Vistnes (responsable de la Division Scandinavia, membre du GEBO), Stefan Roth (responsable de la Division Germany & Austria), Nicolas Ecoffey (responsable du Corporate Controlling), Guido Schmidt (responsable IT), René Kotacka (responsable de la Division Infrastructure, membre du GEBO), Jens Vollmar (responsable du management de la Division Buildings), German Grüniger (General Counsel), André Métrol (responsable de la Division Construction Suisse Romande, membre du GEBO), Adrian Wyss (responsable de la Division Modernisation & Development)

En bas, de gauche à droite: Thomas Foery (responsable Human Resources), Jens Sasse (responsable Procurement), Anton Affentranger (CEO, membre du GEBO), Jörg Kaiser (responsable du Technical Center)

\* Group Executive Board



1.4

## Développement durable dans les activités de base

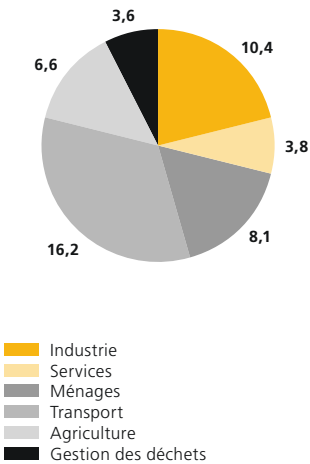
La Suisse compte environ 1,7 million de bâtiments d’habitation ainsi que 71 500 kilomètres de routes et 5100 kilomètres de rails. La construction et l’exploitation de tous ces ouvrages d’habitation et de mobilité sont responsables de 40% de la consommation d’énergie et émettent au total 30% des gaz à effet de serre de notre pays. Les quelque 322 000 personnes employées sur et autour des chantiers génèrent un chiffre d’affaires d’environ 62 milliards de francs par an. Ces chiffres illustrent l’énorme influence du secteur de la construction sur l’économie, la société et l’environnement.



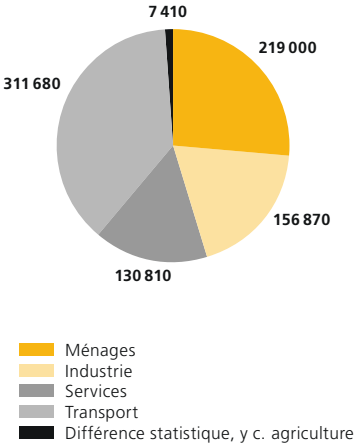
Source: Données de l’Office fédéral de la statistique (OFS) et la Fondation suisse de l’énergie

Pour Implenla, il va de soi qu’il convient de mettre en œuvre la notion de développement durable dans ses produits et services – donc dans ses activités de base. L’entreprise entend ainsi contribuer à assurer l’avenir de notre pays. Des produits et services durables, qui constituent la réponse à de nombreuses préoccupations sociales et sociétales, ménagent par ailleurs les ressources naturelles et génèrent une création de valeur financière à long terme.

Émissions de gaz à effet de serre  
en Suisse selon leur origine  
(en millions t équiv. CO<sub>2</sub>, 2014)



Consommation finale d’énergie  
par catégorie de consommateurs  
(en térajoules, 2014)



Selon la position des produits et services au sein de la chaîne de création de valeur, Implenla dispose de possibilités d’intervention différentes. Par exemple, quand la décision de fond sur le choix des matériaux selon des aspects écologiques et sur la consommation d’énergie dans l’exploitation peut être prise au stade de la planification d’un projet, l’accent est mis sur une exécution respectueuse de l’environnement lors de la réalisation. Implenla s’appuie par ailleurs sur sa position de leader du secteur suisse de la construction afin d’éveiller un large intérêt pour la réflexion sur le développement durable, par exemple en réalisant des projets pilotes, en collaborant à l’élaboration de standards ou en demandant à ses partenaires d’affaires de respecter ses valeurs.

Les effets du changement climatique et les mesures visant à les contenir revêtent une importance cruciale pour Implenla. L’entreprise de construction est en mesure de contribuer à réduire les émissions de gaz à effet de serre dans le cadre de ses activités. En décidant d’utiliser, au niveau de ses propres projets, des techniques de construction exigeant moins d’énergie grise, Implenla apporte sa contribution à la diminution des émissions de gaz à effet de serre générées en amont et en aval. Implenla réduit en outre la consommation directe d’énergies fossiles sur ses chantiers, dans ses ateliers et dans ses installations de production (cf. chapitre 4).

Ce que nous avons réalisé en 2014/2015

30

Plus de 30 grands projets durables labellisés ont été réalisés. Sept autres projets se trouvent en phase de réalisation.



Réalisation du quartier «schoren-stadt» selon le «Standard de construction durable Suisse» et collaboration active à ce standard.



Réactions des clients: neuf clients sur dix sont satisfaits d'Implenia et recommandent l'entreprise.

GeNaB®

Le système interne d'évaluation en matière de développement durable a été développé et testé dans le cadre de propres projets de modernisation.

Nos objectifs d'ici à 2017

- Nous étendons notre stratégie en matière de développement durable à nos sites internationaux.
- Nous réalisons nos propres projets de développement selon le nouveau «Standard de construction durable Suisse» (SNBS).
- Nous soumettons nos principaux fournisseurs à un audit portant sur des critères de développement durable.
- Nous définissons et mettons en œuvre des critères contraignants en matière de développement durable dans les domaines du génie civil et des travaux d'infrastructures.

2	<b>Produits et services durables</b>	
2.1	<b>Projets durables dans le bâtiment</b>	20
2.2	<b>Le bois gagne en importance</b>	25
2.3	<b>Modernisation de la substance construite</b>	28
2.4	<b>Ingénierie: énergie renouvelable et gestion énergétique</b>	30
2.5	<b>Investissement dans la numérisation</b>	31
2.6	<b>SIA 112/2: la nouvelle norme en génie civil</b>	32
2.7	<b>Le développement durable au sein de la chaîne de création de valeur</b>	32
2.8	<b>Recensement systématique de la satisfaction des clients</b>	34
2.9	<b>Produits de béton respectueux du climat (Allemagne)</b>	36
2.10	<b>i-Cont: économiser de l'énergie grâce à un système de gestion du chauffage (Autriche)</b>	38



# Produits et services durables

Que ce soit en tant que développeur de projet, entreprise générale ou entreprise exécutante, dans le bâtiment, le génie civil et la construction d'infrastructures, Implenia a pour objectif de réaliser ses projets de construction en fournissant des prestations durables. Le développement de ses propres projets immobiliers lui offre d'importants leviers à cet égard. Implenia exige de ses fournisseurs qu'ils veillent, eux aussi, à une action durable. Elle s'engage par ailleurs activement en faveur de normes de construction porteuses d'avenir.





2.1

Projets durables dans le bâtiment

Il existe désormais dans le bâtiment une série de standards de construction durable de portée et d'étendue variables, présentant chacun des priorités différentes. Implenia a réalisé au cours des dix dernières années une centaine de projets bénéficiant d'un ou de plusieurs labels de durabilité, tels que Minergie et Minergie-Eco, ou conformes aux exigences de la voie SIA vers l'efficacité énergétique, dont 20 développements propres à l'entreprise. Au cours de la période sous revue, Implenia a en outre acquis de l'expérience dans le domaine des grands projets répondant au standard de durabilité allemand DGNB, par exemple lors des projets Pont-Rouge à Genève (cf. reportage Pont-Rouge) ou le quartier Aeschbach (AQA) à Aarau. Le Groupe possède ainsi une connaissance approfondie de la mise en œuvre de standards durables dans le bâtiment.

Projets Minergie certifiés

	2011	2012	2013	2014	2015
Minergie	2	10	10	6	15
Minergie-P	–	–	2	1	1
Minergie-P-ECO	1	1	1	1	2
Minergie A-P-ECO	–	–	–	1	–
Minergie ECO	1	2	2	–	2



Le complexe résidentiel durable Pont-Rouge, conforme au standard de durabilité allemand DGNB, est en train de naître à Genève.



Famille emménageant dans le complexe résidentiel «schorenstadt» à Bâle, réalisé selon le nouveau «Standard de construction durable Suisse» (SNBS).

Implenia a par ailleurs contribué à l'élaboration de divers standards en matière de développement durable. C'est ainsi qu'Implenia s'est engagée dans le cadre du développement du Standard Construction durable Suisse (SNBS) qui intègre différentes approches existantes, par exemple la Société à 2000 watts et Minergie-Eco. Un catalogue de critères pour la phase pilote du SNBS a été publié à l'automne 2013. Le complexe résidentiel durable «schorenstadt» à Bâle, un projet de référence développé par Implenia, lui a offert l'occasion de tester la pertinence de ce standard.

L'objectif du SNBS est d'intégrer dans la planification et la construction d'un objet – de manière aussi équilibrée et complète que possible – les trois dimensions du développement durable: environnement, société et économie. Les premières certifications de projets selon le nouveau standard sont possibles depuis l'été 2016.

Projets à label de durabilité dans le domaine du bâtiment

	Achevés	En cours
SIA 2040	1	3
LEED	1	1
SNBS	1	2
DGNB	–	3



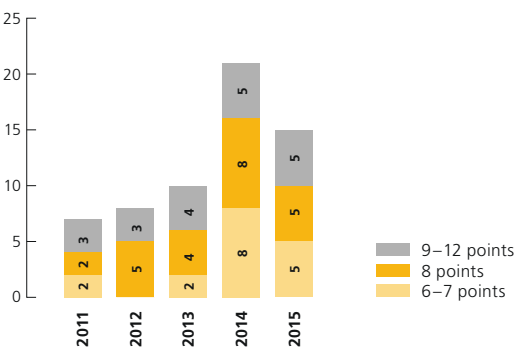
Construction durable

Un bâtiment est qualifié de durable:

 <b>Contexte et architecture</b> s'il est adapté au contexte du lieu et tient compte de son environnement.	 <b>Coûts</b> si ses coûts sont optimisés sur la totalité du cycle de vie.	 <b>Énergie</b> s'il se contente d'un minimum d'énergies non renouvelables.
 <b>Planification et groupes cibles</b> si les groupes cibles sont impliqués dans une procédure qualifiée.	 <b>Commercialisation</b> si sa commercialisation est garantie sur le long terme.	 <b>Climat</b> s'il produit des émissions minimales de gaz à effet de serre.
 <b>Utilisation et aménagement intérieur</b> s'il présente des qualités d'utilisation et d'exploitation appropriées.	 <b>Potentiel de rendement</b> si son potentiel de rendement est en adéquation avec ses coûts.	 <b>Protection des ressources et de l'environnement</b> si la construction et l'exploitation ménagent les ressources et l'environnement.
 <b>Bien-être et santé</b> s'il offre un bon confort et une qualité optimale de l'air ambiant.	 <b>Économie régionale</b> s'il apporte une contribution positive à l'économie régionale.	 <b>Nature et agriculture</b> s'il n'a pas d'effets négatifs sur la nature et le paysage.

Standard Construction durable Suisse SNBS: Définition des douze thèmes recouvrant les dimensions économie, société et environnement; source: réseau Construction durable Suisse

GeNaB®: projets autorisés par l'Investment Committee  
(nombre de projets autorisés par nombre de points)

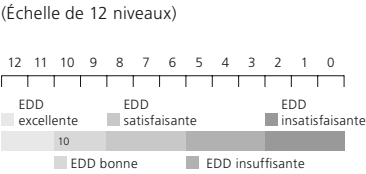
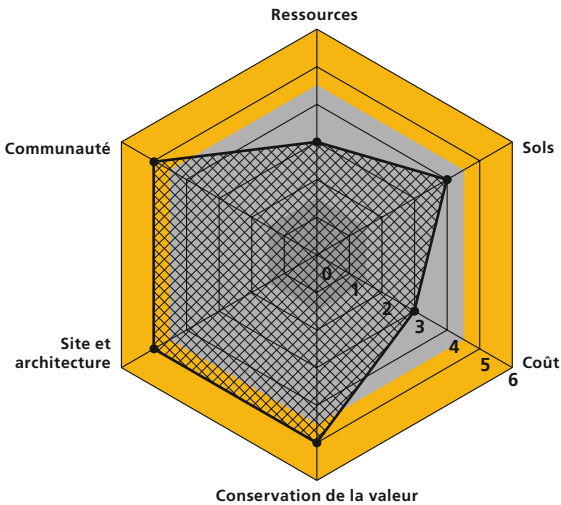


Dans le cas des projets développés par Implenia, l'Investment Committee exige une évaluation GeNaB® d'au moins 8 points. Seuls sont autorisés les projets répondant suffisamment aux standards de durabilité d'Implenia. Les projets dotés de 7 ou de 6 points nécessitent une autorisation spéciale de l'Investment Committee.

Dans le cadre de ses propres projets immobiliers, Implenia dispose d'une marge de manœuvre particulièrement large. Il s'agit de projets de construction qu'Implenia conçoit et planifie dès le début, en tant que développeur, et qu'elle réalise souvent elle-même. L'entreprise peut alors influencer à un stade précoce sur des facteurs importants tels que l'emplacement, l'architecture, le concept de construction et le schéma énergétique. Ces facteurs exerceront un effet décisif sur la durabilité de l'ouvrage à tous stades ultérieurs de sa construction.

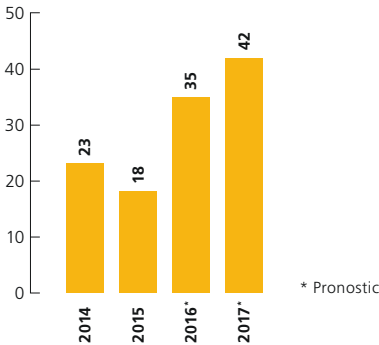
En tant que développeur de projets, Implenia met en œuvre non seulement des standards de durabilité externes, mais également son propre instrument d'évaluation de projets de construction, GeNaB® (cf. encadré). Celui-ci permet à Implenia de développer dès le début ses propres projets selon des spécifications durables. Or l'expérience des dernières années a montré qu'entre la première planification et l'achèvement de l'ouvrage certains projets perdaient des points d'évaluation. De ce fait, il est parfois impossible de mettre en œuvre intégralement les évaluations initialement élevées des indicateurs de durabilité. Des changements en matière d'utilisation des matériaux et donc d'énergie grise, de standard énergétique retenu ou de modèle de coût appliqué constituent de tels facteurs négatifs. Il est par conséquent essentiel que les indicateurs soient évalués de manière équitable, conjointement par le chef de projet et le spécialiste en développement durable.

GeNaB® l’instrument d’évaluation interne d’Implenia, comporte des critères écologiques, sociaux et économiques.



### Évolution de l'utilisation du bois chez Implenla

(en millions CHF chiffre d'affaires d'Implenia Construction en bois)



Premier coup de pioche pour la construction de la halle de production moderne à Rümlang en vue du doublement de la capacité de production du département Construction en bois.

2.2

### Le bois gagne en importance

Outre des outils conceptuels, Implenla a développé au cours des années passées une vaste expertise dans le domaine des techniques et des matériaux de construction durables, par exemple en matière de construction en bois. Avec ses faibles taux d'énergie grise, le bois prend de plus en plus d'importance en tant que matériau de construction et suscite une demande croissante sur le marché. Dans ce contexte, Implenla mise de plus en plus sur ce matériau durable. Cette évolution s'est concrétisée à travers des projets comme «sue&til» à Winterthur, le WellnessHostel à Saas-Fee, le nouvel atelier de l'entreprise à Rümlang ainsi que la maison intergénérationnelle Giesserei à Winterthur (cf. pages ci-après). Concernant les perspectives d'avenir de la construction en bois, Implenla est optimiste et estime que le chiffre d'affaires réalisé dans ce secteur aura pratiquement doublé d'ici à 2017.

L'unité Construction en bois d'Implenia disposait précédemment d'un site principal à Rümlang et d'un site de production à Schwerzenbach, distant de 15 kilomètres. En raison de l'augmentation de la demande, Implenla regroupe ces deux sites et travaille depuis fin 2015 à la construction d'une halle de production moderne à Rümlang. Celle-ci permettra de pratiquement doubler la capacité de production. Elle s'accompagnera aussi d'améliorations en matière de protection de la santé et de sécurité au travail. Ainsi, toutes les tables de production seront équipées d'un dispositif de levage destiné à soulager le dos des quelque 50 collaboratrices et collaborateurs. Chaque poste de travail sera doté d'une alimentation en électricité et en air comprimé, d'un système d'aspiration, d'un rangement pour la machine portable ainsi que d'un ordinateur avec écran, ce qui permettra un travail de bout en bout sans papier. Grâce aux nouvelles machines et à l'amélioration des processus de production, basés sur des trajets courts, la fabrication de grands éléments en bois gagnera considérablement en efficacité et en flexibilité.

#### GeNaB®

Implenia a créé en 2008 son propre outil d'évaluation de projets de construction: l'évaluation globale d'une construction durable, GeNaB® (Gesamtbewertung Nachhaltiges Bauen). Il soutient les responsables en ce qui concerne la durabilité de la planification, de la vérification et de l'optimisation de projets de construction de bâtiments neufs ou de transformation. La grille d'évaluation comporte quatre catégories de bâtiments ainsi que deux types de projets – construction neuve et modernisation. Le degré de réalisation des différents critères est évalué par l'attribution de points et illustré au moyen d'un «système de feux tricolores». Pour Implenla, l'évaluation de ses propres développements de projets selon GeNaB® constitue une base importante pour décider de réaliser ou non un projet.



Implenia est fière de la maison intergénérationnelle «Giesserei» à Winterthur, développée par ses propres soins. Construction de bois parmi les plus vastes d'Europe, elle a été distinguée en 2015 par la Prix Lignum.

**Le Prix Lignum pour le projet Giesserei à Winterthur**

Tous les trois ans, l'organisation faîtière de l'économie forestière et de l'industrie du bois décerne le Prix Lignum aux meilleures réalisations suisses dans les domaines de la construction en bois et de la transformation. En 2015, l'Argent a été attribué à la maison intergénérationnelle «Giesserei», à laquelle a participé l'unité Construction en bois d'Implenia. Avec 155 logements sur six étages, le bâtiment fait partie des plus grandes constructions en bois d'Europe. Conforme au standard Minergie-P-Eco, le complexe résidentiel fait œuvre pionnière en termes écologiques, sociaux et économiques. À l'exception du sous-sol et des cages d'escalier, le bâtiment est entièrement construit en bois et illustre les performances du bois employé en tant que matériau de construction à grande échelle.

**Le WellnessHostel4000 à Saas-Fee**

À l'automne 2014, les Auberges de Jeunesse Suisses ont inauguré cette maison innovante de 168 lits dans la station touristique valaisanne. Le premier bâtiment hôtelier en bois à cinq étages de Suisse est conforme au standard Minergie-Eco et est essentiellement construit en épicea européen. La structure s'articule autour d'un système de plafond en bois et en béton satisfaisant à des exigences sévères en matière d'isolation phonique et de protection contre l'incendie. Associés, le bois et le béton peuvent faire valoir leurs avantages respectifs. Le béton a été coulé sur une épaisse plaque en bois où il absorbe les forces de pression, alors que la couche de bois massive et visible reprend les efforts de traction. Ces éléments de plafond innovants ont été préfabriqués dans l'usine d'Implenia Construction en bois de Rümlang, laquelle s'est également chargée – dans des conditions difficiles – de l'installation sur place.

**«sue&til» à Winterthur**

Sur l'ancienne vaste aire Sulzer dans le quartier Neuhegi de Winterthur, Implenia, en tant que propriétaire du terrain, développe en étroite collaboration avec la ville le complexe d'habitation durable «sue&til». Comprenant des appartements ainsi que des espaces en rez-



En 2014, Implenia a achevé la construction du premier bâtiment hôtelier en bois à cinq étages de Suisse à Saas Fee, dans des conditions contraignantes.



Animation du complexe résidentiel durable sue&til en train de naître à Oberwinterthur selon les objectifs de la Société à 2000 watts (animation de weberbrunner architekten AG/ Soppelsa Architekten GmbH).

de-chaussée destinés à des usages orientés vers l'accueil du public, celui-ci constitue à ce jour le projet de construction en bois le plus important de Suisse. Le chantier a débuté fin 2015, Implenia assumant le rôle d'entreprise totale. Les appartements seront prêts à accueillir leurs futurs occupants par étapes successives, à partir de 2018. Le projet respecte les critères les plus stricts en matière de développement durable. Réalisé en conformité avec le standard Minergie, il correspond, pour la partie bâtiment, aux objectifs de la Société à 2000 watts (selon la voie SIA vers l'efficacité énergétique). L'installation mobile de recyclage des matériaux de construction utilisée par Implenia constitue une particularité: elle permet de valoriser sur place les déblais d'excavation et de les transformer en béton (cf. chapitre 4 et reportage dans le Rapport de développement durable 2013).

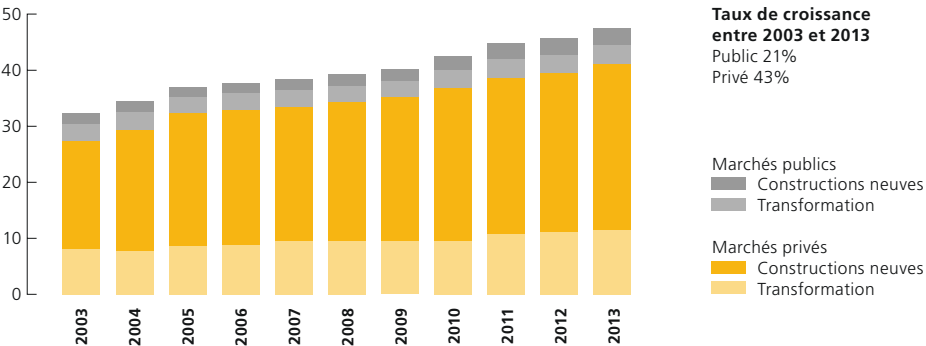
**Excellence opérationnelle**

Au cours de l'exercice, le Technical Center a continué de développer les principes de Lean Construction dans le cadre du bâtiment, de la construction en bois et du développement de projets. L'instauration de processus légers et coordonnés permet d'optimiser l'utilisation de ressources, de réduire la durée de construction, de diminuer les coûts et de prévenir les défauts. Citons comme exemple le projet résidentiel «sue&til» à Winterthur. De plus, en 2015, Implenia a introduit le système IMS 2.0 dans les domaines du bâtiment et de la modernisation. Cette nouvelle version de l'Implenia Management System permet de mieux intégrer les systèmes, les processus et les personnes aux projets de construction. Dès aujourd'hui, près de 100 projets représentant un montant total de quelque 3,7 milliards de francs sont pilotés grâce à IMS 2.0. D'ici à 2017, IMS 2.0 devra être utilisé pour tous les nouveaux projets.





Évolution de la rénovation dans le domaine de la construction en bois  
(en millions CHF)



La nouvelle stratégie énergétique de la Confédération prévoit de doubler le taux de rénovation des bâtiments. Au lieu de 1% actuellement, 2% du parc immobilier total doivent être rénovés au plan énergétique chaque année d’ici à 2050.

2.3  
Modernisation de la substance construite

En Suisse, les deux tiers environ du parc immobilier ont été construits avant 1980. Dans le cadre de la stratégie énergétique 2050 de la Confédération, il est prévu de doubler le taux de réhabilitation, de 1% aujourd’hui à 2%. La réhabilitation de bâtiments anciens recèle donc un énorme potentiel de marché et joue par ailleurs un rôle important en termes d’optimisation énergétique, de densification et de meilleure utilisation de l’immobilier existant. Implenia a par conséquent créé, il y a trois ans, dans les régions de Bâle, d’Aarau et de Zurich, les premières équipes de modernisation interdisciplinaires afin de regrouper les expertises et de gagner en puissance sur le marché. Avec une large gamme de prestations allant du conseil à la réalisation en passant par la planification, l’unité Modernisation s’est positionnée avec succès sur son marché.



Sur la Bahnhofstrasse de Zurich, Implenia rénove le siège principal de l’UBS dans le respect de standards environnementaux exigeants et vise un certificat LEED Platinum. C’est un projet de prestige pour notre département Modernisation.

À l’unité Modernisation s’est ajouté le secteur Construction en bois. Dans le contexte de la densification urbaine, dont l’importance va croissant, la construction en bois, avec ses procédés de construction légère, peut apporter une contribution décisive, par exemple en matière de surélévation de bâtiments existants. Implenia est par ailleurs en train d’actualiser son propre standard de durabilité GeNaB, afin de l’adapter aux projets de modernisation et d’intégrer mieux encore la construction durable dans le domaine opérationnel où elle enregistre la croissance la plus dynamique. GeNaB a été testé avec succès sur deux immeubles d’habitation à Bâle et à Langenthal, dans le cadre d’essais pilotes.

Réhabilitation du siège de l’UBS à Zurich

Fin 2015, Implenia a été chargée par UBS SA d’effectuer la rénovation complète du siège social de la banque à Zurich, en vue de l’adapter aux besoins futurs des clients et des utilisateurs. À travers cette rénovation, UBS a l’intention de revaloriser le complexe immobilier au plan urbanistique et de satisfaire aux exigences énergétiques les plus modernes. Les immeubles sis Bahnhofstrasse et Pelikanstrasse seront réhabilités dans le respect de l’exigeant standard LEED Platinum (Leadership in Energy and Environmental Design). Les travaux dureront jusqu’au second semestre 2018.



Chargée de la conception générale, Implenia a mis en service en 2015, à Zuchwil (SO), la plus grande installation photovoltaïque de Suisse, d'une superficie de 36 000 m².



2.4

**Ingénierie: énergie renouvelable et gestion énergétique**

Pour optimiser le caractère durable des immeubles, Implenia a également recours à ses compétences en ingénierie. Elle a ainsi été chargée de la conception générale de la plus grande installation photovoltaïque de Suisse à Zuchwil (SO), dont elle a fourni les prestations d'ingénierie (cf. encadré).

Tetrag Automation SA – filiale d'Implenia – possède de longues années d'expérience des systèmes d'optimisation énergétique des bâtiments et installations. La solution intégrée de monitoring énergétique et d'alerte e3m, au développement de laquelle elle a participé, est l'un des produits les plus avancés sur le marché. e3m est une solution globale clés en main, du compteur jusqu'au rapport énergétique. Au cours de la période sous revue, le système a par exemple été implémenté par Tetrag sur plus de 60 sites de Swisscom.

**Installation photovoltaïque mise en place dans un délai record**

La plus puissante installation photovoltaïque située sur un toit en Suisse a été mise en service fin septembre 2015 au Riverside Areal, l'immense atelier de Swiss Prime Site SA à Zuchwil (SO). La surface totale des modules solaires est de 36 000 mètres carrés, ce qui équivaut à cinq terrains de football. L'installation couvre la consommation d'électricité moyenne de plus de mille maisons individuelles. Chargée de la conception générale, Implenia a été responsable des prestations d'ingénierie. Le délai de réalisation extrêmement court est particulièrement remarquable: moins d'une année s'est écoulée depuis la première idée jusqu'au raccordement au réseau, alors que les travaux ont dû être exécutés parallèlement à l'exploitation industrielle.

La technologie BIM, dont la mise en œuvre est de plus en plus fréquente chez Implenia, a été notamment appliquée au projet sue&til.



2.5

**Investissement dans la numérisation**

La numérisation progresse également dans le secteur de la construction. Implenia en est un acteur de premier plan. En 2014, l'entreprise a élaboré une stratégie de numérisation. Dans ce contexte, la planification numérique de l'exécution et de l'exploitation d'ouvrages – appelée Building Information Modelling (BIM) dans la terminologie spécialisée – constitue un élément central. Cette nouvelle technologie permet de visualiser des projets et des processus de construction sous forme de modèles 3D. L'intégration des facteurs temps et coût permet d'établir des modèles 5D qui favorisent la prise de décision, l'assurance qualité et la communication, ce qui se traduit par une amélioration des processus au sein des projets en termes d'efficacité et par une professionnalisation de la gestion des projets. Dans une perspective de développement durable, il en résulte une réduction des déchets, une efficacité énergétique accrue et une meilleure qualité du bâtiment.

Dès à présent, Implenia a eu recours au BIM pour des projets représentant un montant total d'un milliard de francs dans les domaines du bâtiment et des infrastructures. Le Parc à éléphants du Zoo de Zurich, achevé en 2014, a été l'un des premiers projets de construction en Suisse faisant appel au BIM. Dans le cas du premier projet sur le site Werk 1 à Winterthur, des simulations réalisées sur la base de modèles numériques ont permis d'optimiser les paramètres de durabilité à un stade précoce. Le BIM a ainsi facilité la prise de décision dans le cadre des concours d'architecture en ce qui concerne les coûts, le programme d'aménagement de l'espace, de même que l'évaluation des critères de développement durable.





2.6

## SIA 112/2: la nouvelle norme en génie civil

Le bâtiment est au centre des efforts entrepris par le secteur de la construction en matière de développement durable. En effet, ces ouvrages recèlent généralement une plus forte densité technique et consomment davantage d'énergie durant la durée de leur exploitation. Néanmoins, les projets de génie civil et d'infrastructure offrent également de nombreuses possibilités de préserver l'environnement. C'est pourquoi la SIA a élaboré au cours des dernières années une nouvelle norme applicable au génie civil, la norme SIA 112 / 2 Construction durable – génie civil / travaux d'infrastructures.

Grâce à un système d'objectifs très étendu, la nouvelle norme concrétise les possibilités de prise en compte des aspects du développement durable lors de la planification et de la réalisation d'ouvrages d'infrastructure. Comme dans l'exemple du poste mobile de préparation du béton, il importe ainsi d'utiliser des matières premières et secondaires facilement disponibles sur le long terme (cf. chapitre 4).

En sa qualité d'entreprise de premier plan dans le domaine du génie civil, Implenla a activement participé à l'élaboration de la nouvelle norme, tant au plan financier qu'à travers la participation de son personnel. Un spécialiste d'Implenla, en la personne de Daniel Hardegger, a ainsi siégé à la commission d'accompagnement, à côté des représentants des autorités fédérales, d'institutions de recherche et d'associations du secteur de la construction.

2.7

## Le développement durable au sein de la chaîne de création de valeur

Construire est par ailleurs synonyme chez Implenla d'achat durable. En effet, en sa qualité d'entreprise générale ou totale, Implenla attribue de grands volumes de travaux à des fournisseurs et des sous-traitants. Ces contrats avec des tiers représentent entre 70 et 80 % du chiffre d'affaires. Implenla mise donc sur une gestion professionnelle des fournisseurs dans une perspective de collaboration durable et fructueuse.

Par conséquent, les fournisseurs clés et les sous-traitants d'Implenla sont invités à passer par un processus de qualification, de manière à déclarer leurs mesures et activités relatives aux exigences sociales, écologiques et économiques. Les thèmes sécurité au travail, protection de l'environnement, gestion des risques et compliance revêtent une grande importance à cet égard. Dès fin 2015, 521 fournisseurs clés avaient été évalués dans le cadre de 841 qualifications. En termes de chiffre d'affaires, environ 65 % des fournisseurs ont donc été enregistrés.

## Gestion des sous-traitants/fournisseurs d'Implenla

Promotion de relations durables avec les fournisseurs

### 1. Qualification

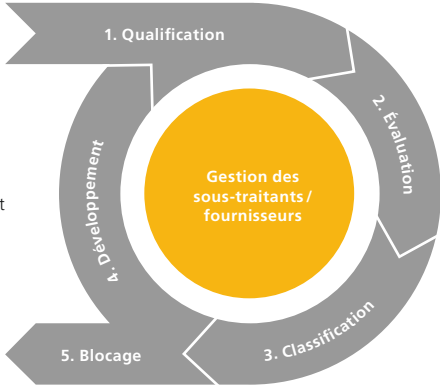
- Inscription
- Auto-déclaration
- Examen de solvabilité
- Durabilité

### 4. Développement

- Mesures de développement
- Conventions d'objectifs
- Rapport de visite
- Contrôle des mesures
- Sélection

### 5. Blocage

- Type de blocage
- Annulation de blocages



### 2. Évaluation

- Évaluation de projets par le département Garantie
- Évaluation de projets par le département Services acheteur

### 3. Classification

- Stratégie de l'importance
- Attribution de statut
- Analyse des forces/faiblesses
- Stratégies standard
- Recommandation d'action

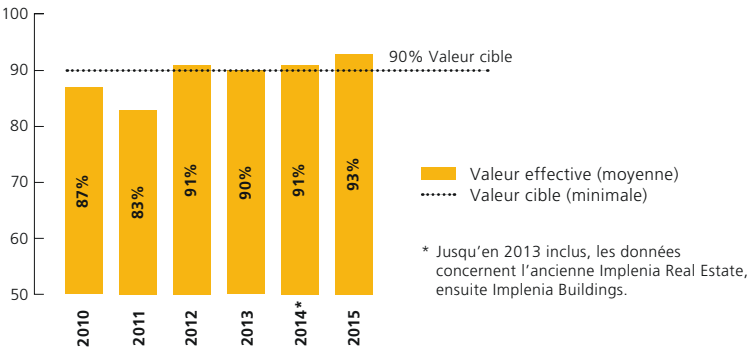
Implenla cherche à renforcer et à développer durablement les relations avec les fournisseurs bénéficiant d'une bonne classification. Les entreprises ne satisfaisant pas aux exigences minimales d'Implenla sont éliminées à court ou à moyen terme du portefeuille de fournisseurs, ce qui permet de garantir que les entreprises intégrées à la chaîne de création de valeur contribuent à promouvoir le développement durable. Par exemple, en les incitant à apporter activement des solutions innovantes et durables et à utiliser des matériaux ménageant les ressources.

Les informations des fournisseurs sont actuellement comparées aux évaluations de la direction de projet et du département Achats. Implenla souhaitant améliorer la qualité dans ce domaine, il est prévu que le département Développement durable réalise à l'avenir des évaluations ponctuelles. Les thèmes essentiels à vérifier sont actuellement déterminés dans le cadre de plusieurs audits de fournisseurs. Le questionnaire existant fait par ailleurs l'objet d'une révision.



Évolution de la satisfaction des clients

Pourcentage de clients satisfaits prêts à recommander Implenit



2.8

Recensement systématique de la satisfaction des clients

Des clients satisfaits sont le fondement de la pérennité d'une entreprise. Implenit prend régulièrement le pouls de ses clients afin de savoir quel jugement ceux-ci portent sur les prestations de l'entreprise. Ainsi, Implenit ne se contente pas de leur demander leur avis lors d'entretiens en face à face, mais réalise également des enquêtes systématiques sur la satisfaction des clients.

Une méthode d'enquête uniforme a été instaurée début 2014 au niveau du Groupe. Depuis lors, les conclusions sur la satisfaction des clients peuvent être établies pour l'ensemble du Groupe. La satisfaction globale est déterminée au moyen d'une échelle sur 5 points portant sur la disposition à recommander Implenit. Si le client accorde 4 ou 5 points, il est considéré comme satisfait. L'année dernière, cette méthode, qui a fait ses preuves chez Implenit, a également été reprise par la Division Implenit Deutschland & Österreich, nouvellement constituée.

Chaque année, Implenit exécute plus de 4000 commandes. Sur l'ensemble des Divisions, 93% des clients ont été satisfaits en 2015 (2014: 91%). Il s'agit là d'un résultat extrêmement satisfaisant, car il signifie qu'Implenit est le partenaire privilégié de la plupart de ses clients. Implenit a donc surpassé son objectif d'au moins 90% de clients satisfaits.

Plus des quatre cinquièmes des réponses proviennent de clients professionnels, le reste venant de clients particuliers (par exemple, des acquéreurs de logements). Il est encourageant de constater que l'appréciation des clients particuliers – auparavant nettement plus critiques – a pu être fortement améliorée. En 2015, 90% des clients particuliers étaient satisfaits, pourcentage désormais comparable au taux de satisfaction des clients professionnels.

L'engagement personnel et la compétence des collaborateurs recueillent les meilleures appréciations (89%), suivis de la qualité fournie et de l'écoute des préoccupations du client (88% pour chaque critère). Les clients font état d'une satisfaction élevée – mais, par comparaison, légèrement inférieure – en matière de proposition de solutions durables et innovantes (80%) et d'élimination des défauts (83%). Alors que l'élimination des défauts se situe en 2015 au niveau de l'année précédente, le développement durable et l'innovation ont été moins bien notés (recul de 4%). Il y a donc lieu de poursuivre les efforts afin d'obtenir également un haut niveau de satisfaction des clients dans ces deux domaines.

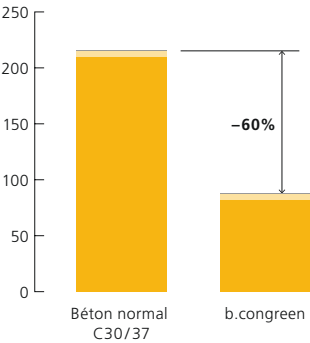
Satisfaction des clients Implenit 2014/2015 selon critères

Critère	2014	2015
	Satisfaction des clients	Satisfaction des clients
Qualité atteinte	87%	88%
Respect du budget	83%	85%
Respect des délais	87%	87%
Durabilité et innovation des solutions proposées	84%	80%
Écoute des préoccupations du client	86%	88%
Gestion du projet	85%	86%
Engagement et compétence des collaborateurs	89%	89%
Élimination des défauts	83%	83%



**b.congreen – Comparaison des émissions de CO<sub>2</sub>**

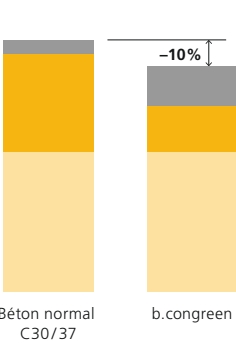
(en kg équivalent CO<sub>2</sub> par matériau de construction)



■ Cendre volante  
■ Agrégats  
■ Ciment

**b.congreen – Comparaison des coûts**

(comparaison des coûts en % par matériau de construction)



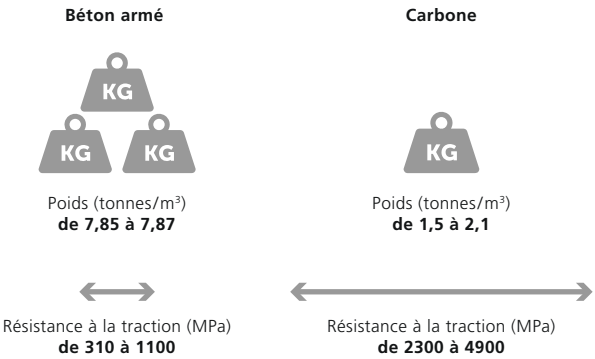
■ Cendre volante  
■ Agrégats  
■ Ciment

2.9 **Produits de béton respectueux du climat (Allemagne)**

Après l’eau, le béton est le produit le plus utilisé sur terre. L’une de ses composantes est le ciment dont la production consomme beaucoup d’énergie. C’est pourquoi on qualifie souvent le béton de «destructeur du climat». Une formule de béton optimisée peut remédier à cette mauvaise réputation, sans pour autant compromettre la qualité et augmenter les coûts. Le département Technique des matériaux de construction travaille parallèlement sur deux formules de béton notables présentant des propriétés prometteuses du point de vue du développement durable.

La première concerne un «éco-béton» respectueux du climat, du nom de «b.congreen». Spécialement adapté aux éléments de construction massifs tels que les dalles, les parois moulées ou les pieux forés, celui-ci a été homologué par l’Office allemand de la construction dès 2003. L’idée de base du «b.congreen» est de remplacer partiellement le ciment énergivore par de la cendre volante, produit résiduaire des centrales. Cette substitution diminue la quantité de ciment par mètre cube de béton. Une comparaison des émissions de CO<sub>2</sub> a montré qu’elle permet de réduire les gaz à effet de serre nocifs de jusqu’à 60%. Grâce à l’utilisation du b.congreen, Implemia estime avoir évité l’émission de plus de 20 000 tonnes de CO<sub>2</sub> depuis que cet éco-béton a été développé. De plus, le prix d’achat de la cendre volante est nettement inférieur, ce qui diminue d’environ 10% le coût de fabrication du «b.congreen», conférant à celui-ci une justification économique.

**Comparaison carbone et béton armé en termes de poids et de résistance à la traction**



Le deuxième produit de béton élaboré dans ce laboratoire s’appelle «C3 – Carbon Concrete Composite». Il a remporté le prix allemand 2015 du développement durable (Deutscher Nachhaltigkeitspreis) dans la catégorie Recherche ainsi que le prix allemand 2015 de l’utilisation efficace des matières premières (Deutscher Rohstoffeffizienzpreis).

Le «C3 – Carbon Concrete Composite» est un matériau synthétique renforcé de fibres de carbone pouvant être utilisé comme armature d’éléments de construction en béton, ainsi que pour leur renforcement ultérieur. Les fibres de carbone regroupées offrent des propriétés exceptionnelles, en absorbant les forces de flexion et les forces transversales. Innovant et durable, le matériau composite béton-fibres de carbone devrait économiser à l’avenir 50% de matériau et 20% d’acier d’armature.

Le nouveau matériau composite possède d’autres avantages par rapport au béton armé traditionnel: la fibre de carbone est jusqu’à 5,2 fois moins lourde que l’acier, tout en offrant une résistance à la traction 7,4 fois supérieure. De plus, la fibre de carbone ne se corrode pas, ce qui non seulement permet d’alléger les éléments de construction, mais aussi d’en allonger la durée de vie. Les éléments de construction plus minces autorisent des géométries plus attrayantes au plan architectural, en réduisant parallèlement l’utilisation de ressources et les frais de transport. Et le béton-fibres de carbone offre notamment un meilleur bilan carbone. Le surcoût au niveau de la fabrication est compensé sur l’ensemble du processus de construction, ce qui confère à ce matériau des avantages décisifs en termes de développement durable. À long terme, il devrait donc se substituer au béton armé. Le coût d’approvisionnement nettement supérieur, aujourd’hui encore dissuasif, est en effet compensé au plan financier par une moindre consommation de matériaux et une durée de vie plus longue.



2.10

**i-Cont: économiser de l'énergie grâce à un système de gestion du chauffage (Autriche)**

Chauffer, climatiser et aérer les conteneurs de chantier sont des opérations qui ont un impact non seulement sur l'environnement, mais aussi sur les dépenses en énergie d'un chantier. Dans le cadre d'une action d'optimisation des coûts sur un chantier en Autriche, il a été constaté, il y a trois ans, que le chauffage et l'aération des conteneurs de chantier restaient souvent branchés jour et nuit, même lorsque personne n'y mettait les pieds. Le chef de groupe et le chef électricien de la succursale Implenia de Vienne ont donc spontanément décidé de développer un système de gestion du chauffage pour les conteneurs de chantier afin de réduire la consommation d'énergie. Selon le principe «chauffer et aérer uniquement dans la mesure nécessaire», ils ont finalement instauré, il y a deux ans, un système intelligent d'économie d'énergie.

Appelé système «i-Cont», celui-ci se pilote de manière flexible et décentralisée au moyen d'un smartphone ou d'un pavé tactile. Il suffit de quelques effleurements du bout des doigts pour programmer le chauffage, la climatisation ou l'aération d'un conteneur quelconque en fonction des besoins. Lorsque le conteneur est vide, les appareils sont à l'arrêt. Par exemple, le chauffage peut être débranché en fin de journée à l'aide de paramètres prééglés, puis relancé le lendemain un peu avant le début du travail. Sur un chantier viennois comptant 30 conteneurs, ce système a permis d'économiser environ 30% de la consommation d'électricité globale.



Michael Doppler, chef électricien génie mécanique de la succursale de Vienne, applique aux conteneurs de chantier dotés du système i-Cont le principe «chauffer et aérer uniquement dans la mesure nécessaire».

Les chiffres sont impressionnants: un conteneur fonctionnant en permanence occasionne des dépenses d'électricité d'environ 200 euros par mois, alors que celles-ci sont réduites de moitié pour un conteneur doté du système «i-Cont». Dans une configuration de 50 conteneurs, il est donc possible d'économiser quelque 5000 euros par mois.

Actuellement, l'équipe autrichienne travaille avec l'Université technique de Graz sur une solution de conteneur intégrant d'emblée les équipements techniques. Celle-ci permettra d'économiser le coût du montage et de l'installation et d'améliorer la performance. À terme, le système «i-Cont» est appelé à devenir la solution standard au niveau du Groupe. Implenia convainc ainsi par la gestion innovante et écologique de ses chantiers, tout en réduisant ses coûts d'exploitation.

Ce que nous avons réalisé en 2014/2015

-36

Réduction des accidents pour 1000 postes à plein temps de 143 à 107 (hors ancienne Bilfinger), l'objectif de 100 ayant donc été manqué de peu. Au niveau du Groupe, le taux d'accidents s'est établi en 2015 à 86.



Intensification de l'engagement universitaire et renforcement de la collaboration internationale, p. ex.:

- Excellence Scholarships à l'EPF de Zurich
- Coopération en matière de programmes de formation en management avec l'Université de St-Gall (HSG)
- Formation qualifiante en Building Information Model à Stanford University

400

Carrière spécialisée «Icademy»: plus de 400 collaborateurs ont participé à 27 événements de formation.



Initiative Young Generation lancée pour intégrer les jeunes collaborateurs.

+40%

Augmentation du nombre d'apprentis de 200 à 280 et lancement réussi d'un programme de stagiaires.

Nos objectifs d'ici à 2017

- Nous réduisons le nombre d'accidents professionnels au niveau du Groupe à moins de 75 pour 1000 postes à plein temps.
- Nous sensibilisons nos apprentis aux thèmes liés au développement durable.
- Nous développons considérablement l'apprentissage, l'offre de carrières de spécialistes et les formations pour cadres.
- Nous poursuivons activement les échanges avec la «Young Generation».

3	Environnement de travail attractif	
3.1	Collaborateurs de plus de 70 pays	42
3.2	Rémunération conforme au marché	45
3.3	Intégration des collaborateurs	46
3.4	Formation professionnelle et continue orientée sur la carrière	48
3.5	Recruter la relève au sein de l'entreprise	51
3.6	Health & Safety first	54
3.7	Sécurité au travail et protection de l'environnement en Norvège (Norvège et Suède)	58

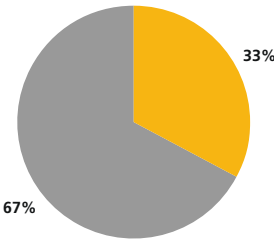


# Environnement de travail attractif

Implenia emploie plus de 8000 collaborateurs de quelque 70 nationalités. Au cours des dernières années, le Groupe a pris de nombreuses mesures en vue de promouvoir la sécurité et la santé de ses collaborateurs. Grâce à des projets passionnants et des possibilités d'évolution nombreuses, Implenla se classe en haut de la liste des employeurs les plus appréciés auprès de beaucoup de professionnels.



Postes à plein temps par type d'emploi  
(en % chez Implenia Suisse 2015)



Personnel technico-administratif (1593 postes à plein temps)  
Personnel technique (3204 postes à plein temps)

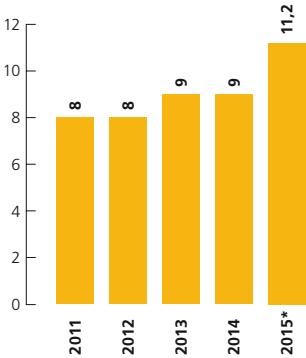
3.1 Collaborateurs de plus de 70 pays

Implenia a cru au cours de la période sous revue, notamment durant l'exercice 2014, à la suite de l'acquisition de Bilfinger Construction en Allemagne. Fin 2015, Implenia employait 7960 collaborateurs (en équivalents plein temps, intérimaires compris). En 2015, le taux de fluctuation au niveau de l'entreprise s'est élevé à 10,9% (hors variations saisonnières), soit une légère diminution de 0,7% par rapport à l'année précédente.

Les personnes travaillant pour Implenia sont originaires de plus de 70 pays. Comme c'est généralement le cas dans le secteur, il s'agit essentiellement d'hommes. Néanmoins, la part des femmes a progressé en Suisse ainsi qu'à l'échelle du Groupe, passant de 9% à 11,2% entre 2014 et 2015. Implenia traite tous ses collaborateurs sur un pied d'égalité – quels que soient leur origine, la couleur de leur peau, leur sexe, leur orientation sexuelle, leur religion ou leurs convictions politiques.

À cet égard, l'entreprise suit les recommandations de l'Organisation internationale du travail (OIT). Celles-ci concernent notamment les normes sur l'égalité de rémunération pour un travail de valeur égale ainsi que sur la discrimination en matière d'emploi et de profession.

Évolution du quota féminin  
(en %)



\* À partir de 2015, les anciennes unités Bilfinger sont incluses dans le quota féminin



La part des femmes a progressé, passant de 9% à 11,2%.

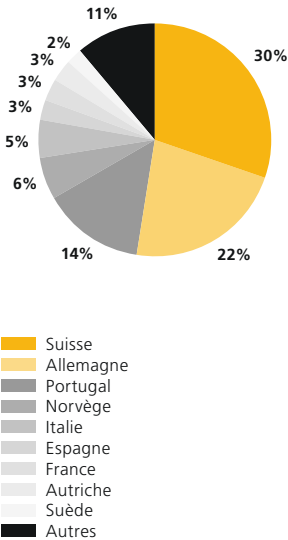
Évolution de l'effectif (postes à plein temps) au sein du Groupe Implenia

	2014	2015
Personnel technico-commercial et technique	Nombre	Nombre
Development	54	49
Suisse	4023	3855
Infrastructure	517	931
International	901	2096
Divers/Holding	282	514
Total postes à plein temps (sans les collaborateurs intérimaires)	5777	7445
Collaborateurs intérimaires	601	515
Total postes à plein temps	6378	7960





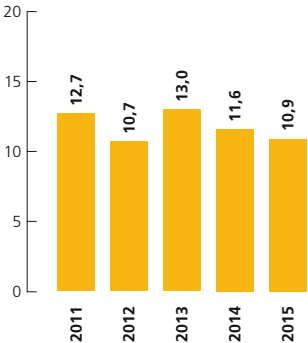
Postes à plein temps par pays d'origine  
(2015)



- Suisse
- Allemagne
- Portugal
- Norvège
- Italie
- Espagne
- France
- Autriche
- Suède
- Autres

Afin de garantir à long terme l'égalité des chances dans la vie professionnelle, Implenla a créé en 2015 un service d'accueil pour les femmes qui se consacre à des thèmes comme l'égalité salariale et la protection contre le harcèlement sexuel. Les personnes concernées peuvent obtenir des conseils, de l'aide et du soutien auprès de ce service pour toutes les questions liées à la discrimination dans la vie professionnelle et signaler d'éventuels incidents de manière confidentielle.

Évolution du taux de fluctuation  
(en %)



3.2

Rémunération conforme au marché

Implenia mise sur une rémunération transparente, équitable et conforme au marché. Dans le cas du personnel technico-administratif en Suisse, chaque fonction est évaluée en fonction des exigences posées ainsi que des responsabilités à assumer. Le salaire de base est fixé sur ce fondement.

Dans le cas du personnel technique, Implenla respecte les conventions collectives de travail négociées ou – à défaut – les salaires minimaux légaux. Implenla accorde des adaptations de salaire générales, négociées de manière paritaire. Au-delà, l'entreprise procède aussi à des augmentations individuelles sur la base d'entretiens avec les collaborateurs.

Les cadres reçoivent un salaire de base qui est complété par une part de salaire variable déterminée en fonction de la réalisation des objectifs. Les cadres dirigeants, soit environ 25 personnes au sein du Groupe, touchent un élément de salaire supplémentaire sous forme d'actions.

Les règlements d'engagement et les prestations sociales respectent des normes modernes, allant sur certains points au-delà des exigences légales. Les collaborateurs bénéficient ainsi de prestations de prévoyance intéressantes, d'une semaine de vacances supplémentaire, d'un congé de paternité rémunéré d'une semaine et d'un congé de maternité de 16 semaines.

Le conseil de fondation de la caisse de pension est composé paritairement de représentants des salariés et de l'employeur. À fin 2015, la caisse de pension d'Implenia atteignait un taux de couverture de 98,7%.

Parallèlement à la prévoyance-vieillesse légale, Implenla gère la fondation de prévoyance «Fondation Patronale», dotée d'un capital d'environ 11 millions de francs. Elle est destinée à atténuer les conséquences économiques de la maladie, de l'invalidité et du décès en versant des prestations de prévoyance ou des allocations de renchérissement facultatives et en soutenant les personnes concernées par des mesures de restructuration.



3.3

### Intégration des collaborateurs

La complexité des projets de construction augmente. Pour relever les nouveaux défis, il faut des compétences professionnelles et sociales, de l'expérience, de la passion et de la motivation. Ces aptitudes et attitudes ne s'épanouissent que dans un environnement de travail favorable. Avec ses valeurs de base – telles qu'intégrité, transparence, innovation et fiabilité – fixées notamment dans le Code of Conduct, Implenia en a posé le fondement. Par ailleurs, grâce à des structures hiérarchiques horizontales, les filières décisionnelles sont courtes et la responsabilité individuelle élevée.

Se voyant évoluer vers une organisation internationale, multiculturelle et apprenante, Implenia aide ses collaborateurs à l'accompagner dans cette voie. Une culture de dialogue franc est essentielle à cet égard. Les collaborateurs sont informés en temps utile et de manière transparente sur des évolutions et des décisions importantes. C'est ainsi que le CEO s'adresse régulièrement et directement aux collaborateurs par le biais d'une newsletter électronique. Il s'y exprime sur la situation de l'entreprise, sur les projets en cours, ainsi que sur des thèmes relatifs à la culture d'entreprise, au cadre économique ou aux perspectives d'avenir.

#### Désignée comme employeur attractif

Implenia entend être l'employeur privilégié par les spécialistes ambitieux. Elle a désormais nettement progressé vers cet objectif. En 2015, elle s'est de nouveau classée parmi les employeurs les plus attractifs de Suisse. Dans une enquête très remarquée auprès des étudiants, portant sur les 100 premiers employeurs les plus recherchés, Implenia s'est classée dans le top 20 dans le domaine de l'ingénierie, tout comme l'année dernière. Au total, environ 12 000 étudiants de près de 50 universités et hautes écoles spécialisées de Suisse ont participé en 2015 à l'Universum Swiss Student Survey.

#### Young Generation

À travers l'initiative «Young Generation», lancée en 2015, Implenia encourage l'échange intergénérationnel, le dialogue entre le management actuel et les jeunes collaborateurs appelés à déterminer l'avenir de l'entreprise. Lors de plusieurs ateliers, de jeunes collaborateurs de toutes les régions ont ébauché leur vision commune de l'avenir. Une délégation de collaborateurs trentenaires a discuté avec le Group Executive Board (GEBO) des évolutions au sein de la société, du secteur de la construction et de l'entreprise, tout en présentant leurs attentes ainsi que des pistes de solution. Par la suite, le GEBO en a déduit des mesures immédiates, de même qu'un agenda d'activités à moyen terme. La «Young Generation» continuera d'évoluer dans un esprit d'association. Elle aura la possibilité de s'impliquer systématiquement dans les processus décisionnels au sein des domaines les plus divers de l'entreprise.

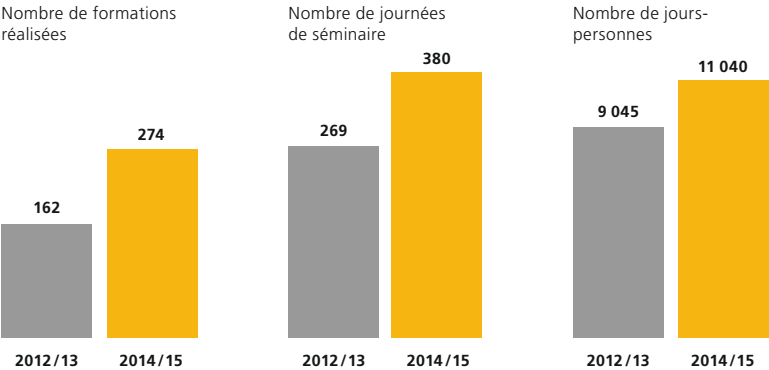


Le magazine pour collaborateurs «Impact» constitue l'un des principaux moyens de communication interne. Publié en quatre langues deux fois par an, il est envoyé par la poste à l'ensemble du personnel. De plus, les collaborateurs trouvent tous les documents qui les concernent sur l'Intranet. Par l'intermédiaire du réseau social interne «Yammer», les collaborateurs ont la possibilité d'échanger des connaissances, de partager des contenus et d'entrer en dialogue. Les collaborateurs sont par ailleurs informés chaque trimestre des dernières décisions du Group Executive Board (GEBO).

Enfin, Implenia organise régulièrement des réunions d'information sur des thèmes concrets et encourage le dialogue sur des forums de discussion numériques, ainsi que les échanges personnels avec le management. Une manifestation interactive pour cadres a lieu en début d'année. Rassemblant environ 250 collaborateurs de l'ensemble du Groupe, elle est consacrée à la réalisation des objectifs de l'année écoulée et aux priorités de l'année en cours. S'y ajoutent en cours d'année des manifestations d'information spécifiques aux différentes Divisions.



Évolution du nombre de formations professionnelles et continues



3.4 Formation professionnelle et continue orientée sur la carrière

Implenia offre un choix attractif de formations professionnelles et continues. Avec «Icademy», Implenia dispose d'un plan interne de formation professionnelle et continue qui fait progresser le développement systématique et individuel des capacités clés et des compétences des collaborateurs. Plus de 400 collaborateurs ont été formés au cours de la période sous revue lors de 27 événements.

Le développement des collaborateurs est basé sur une évaluation objective de leur performance reposant sur la gestion par objectifs (Management by Objectives – MbO), mise en place il y a trois ans. Avec Iperform, l'entreprise dispose d'un système moderne de gestion des collaborateurs, reproduisant et soutenant des processus tels que la convention d'objectifs, le développement des collaborateurs, la formation professionnelle et continue ainsi que l'apprentissage. Iperform permet d'offrir et de coordonner des mesures de formation orientées vers les domaines d'activité spécifiques des collaborateurs et leurs échelons hiérarchiques.



Le programme de leadership «Winning the Future» a été orienté encore plus fortement sur les besoins actuels d'Implenia. Sa deuxième édition a été suivie par des collaborateurs issus de toutes les régions linguistiques.

Au cours de l'année écoulée, Implenia a précisé le profil des cadres de la construction, introduisant dans les Divisions «Construction Suisse Romandie» et «Bau Deutschschweiz», à travers la «carrière de spécialiste», un modèle de carrière et de développement structuré. Celui-ci décrit, pour les différentes fonctions d'encadrement dans la construction, des critères clairs de promotion, de classement et de développement ainsi que des formations et des perfectionnements obligatoires pour atteindre la prochaine étape de développement personnel dans la carrière concernée. Ces formations ont lieu sous forme de cours, d'apprentissage «on the job» ou de filières diplômantes.

Dans le cadre de ce concept de carrière de spécialiste, Implenia propose des modules parmi lesquels figurent notamment des thèmes comme les fondements de l'économie d'entreprise, la législation sur le contrat d'entreprise ou la préparation du travail. C'est ainsi qu'au cours de la période sous revue une formation en économie d'entreprise a été dispensée à 119 conducteurs de travaux et responsables d'unité de construction de la Division «Bau Deutschschweiz».

L'objectif est de définir un modèle cohérent de carrière et d'évolution applicable à l'ensemble du Groupe, afin de renforcer la promotion de la relève interne et lui donner la possibilité de se développer sur le long terme au sein de l'entreprise.



Grâce au programme «Winning Performance», lancé en 2014, des cadres futurs ou nouveaux sont formés en stratégie, économie d'entreprise, direction d'équipe, communication et compétences personnelles ou sociales.

Les cadres jouent un rôle central dans la réalisation des objectifs de l'entreprise. À cet effet, ils doivent non seulement connaître les instruments de gestion modernes, mais aussi partager une conception de direction commune et disposer de compétences modernes en la matière. Afin de les renforcer, Implenia a créé, il y a deux ans, un plan de formation à l'encadrement sur plusieurs niveaux. Grâce au programme «Winning Performance», lancé en 2014, des cadres futurs ou nouveaux sont formés en stratégie, économie d'entreprise, direction d'équipe, communication et compétences personnelles ou sociales.

Destiné aux cadres supérieurs confirmés, le programme de leadership «Winning the Future» – initialement développé en collaboration avec l'Executive School de l'Université de St-Gall – a été orienté plus fortement sur les besoins actuels d'Implenia. La deuxième édition de ce programme a été suivie au cours de la période sous revue par 22 collaborateurs issus de toutes les régions linguistiques.

3.5

### Recruter la relève au sein de l'entreprise

La préparation de la relève et la promotion interne sont pour Implenia l'une des clés de la réussite. Au cours de la période sous revue, l'entreprise a donc systématiquement poursuivi le développement de son système de gestion des talents. C'est ainsi qu'en étroite collaboration avec les responsables des ressources humaines, les supérieurs hiérarchiques identifient le potentiel d'évolution de leurs collaborateurs afin de les préparer à relever des défis futurs en leur proposant des mesures de développement possibles. Le processus de gestion des talents constitue également la base pour la nomination par le GEBO des participants aux programmes de Management Development.

La main-d'œuvre spécialisée est rare. Par conséquent, Implenia investit fortement dans le recrutement de nouveaux collaborateurs. L'entreprise est ainsi régulièrement présente lors de journées d'information d'universités et de hautes écoles afin d'informer les jeunes professionnels, les étudiants et les diplômés de toutes les disciplines sur le Groupe Implenia et les possibilités d'emploi et de formation qu'il offre.

#### Partenariat stratégique avec l'EPF de Zurich

Implenia travaille avec acharnement sur des thèmes liés à l'excellence opérationnelle, tout en investissant dans l'acquisition de savoir-faire interne dans le domaine de la construction industrialisée ainsi que dans celui de la promotion de technologies innovantes comme le Building Information Modeling (BIM). C'est dans ce contexte qu'il convient de percevoir le partenariat conclu en mai 2016 entre Implenio et l'École polytechnique fédérale de Zurich. Ce partenariat vise à soutenir, au cours des prochaines années, un poste de professeur assistant dans le domaine de la construction innovante et industrialisée ainsi qu'à intensifier le transfert de connaissances entre la science et l'économie. Implenio financera ce nouveau poste en versant au total 2,4 millions de francs au cours des six prochaines années.



À travers son programme pour stagiaires sur douze mois en Suisse et sur vingt-quatre mois en Allemagne, Implenia propose en outre aux nouveaux diplômés une possibilité intéressante d'entrée dans le monde du travail. Au cours de la période sous revue, ce programme a également été élargi aux stagiaires commerciaux. Implenia soutient en outre, par une contribution annuelle, l'Excellence Scholarship & Opportunity Programme de l'École polytechnique fédérale de Zurich (EPFZ). Ce programme vise à encourager la formation de jeunes talents d'exception. De plus, en mai 2016, Implenia a conclu un partenariat stratégique avec l'École polytechnique fédérale de Zurich, notamment consacré à la création d'une chaire (cf. encadré).

Implenia est convaincue que la formation de jeunes professionnels relève non seulement de sa responsabilité sociale, mais contribue aussi à la réalisation des objectifs de l'entreprise. En matière de préparation de la relève, l'entreprise entend donc se positionner comme une référence au sein du secteur de la construction afin d'attirer davantage de jeunes dans l'entreprise.

Jeunes en fin d'apprentissage et maintien en emploi

	2014		2015	
	Fin d'apprentissage	Maintien en emploi	Fin d'apprentissage	Maintien en emploi
Corporate Center	6	1	8	1
Modernisation & Development	7	4	0	1
Buildings	11	5	56	38
Tunnelling & Civil Engineering	4	4	5	4
Construction Switzerland	41	30	5	0
Total	69	44	74	44
Total des apprentis chez Implenia	220		280	



Lors d'une semaine d'initiation dans le Melchtal, les 70 apprentis se familiarisent non seulement avec les principaux fondements, mais aussi avec leurs nouveaux collègues.

Au cours de la période sous revue, environ 280 jeunes ont suivi un apprentissage technique ou technico-administratif chez Implenia. En 2015, 74 personnes ont achevé leur formation. Les deux tiers environ des apprentis diplômés restent employés au sein de l'entreprise. Afin de mettre en œuvre le concept d'apprentissage de manière cohérente et de soutenir les formateurs dans leur travail, le Groupe dispose depuis l'an dernier d'une «responsable Apprentissage». En 2015, celle-ci s'est vu décerner le Cadre d'Or pour ses mérites, attribué par l'organisation «Cadres de la Construction Suisse».Ce poste a pour missions principales la définition de normes de qualité applicables à l'échelle du Groupe et la coordination de toutes les activités (cf. reportage «On n'est pas là pour s'amuser»).

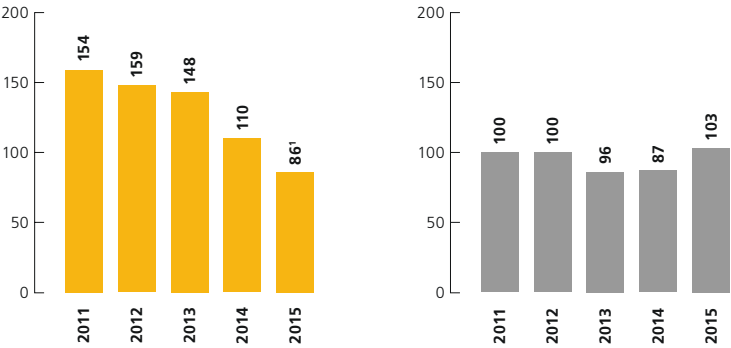
Futurs en tous genres pour tous

S'atteler soi-même à la tâche – telle était la devise chez Implenia lors de la Journée nationale Futurs en tous genres 2015. Ce jour-là, les filles et les garçons de la 5<sup>ème</sup> à la 7<sup>ème</sup> classe ont pu se faire une idée concrète de différents métiers. Au siège d'Implenia, à Dietlikon, ainsi que dans diverses succursales suisses, des apprentis et des collaborateurs ont donné aux jeunes visiteuses et visiteurs un aperçu passionnant de leur travail quotidien.





Évolution des accidents professionnels et non professionnels  
(par 1000 postes à plein temps)



1 y compris Bilfinger Construction

3.6  
**Health & Safety first**

La sécurité passe avant le bénéfice. Fidèle à cette maxime, Implenla mène depuis quelques années une campagne de prévention des accidents. En 2015, Implenla a de nouveau organisé de nombreux programmes et actions visant à sensibiliser les collaborateurs aux questions de sécurité.

La culture de sécurité d'Implenla se base sur les processus Health & Safety étendus définis dans l'Implenla Management System (IMS). Début 2014, Implenla a créé un nouveau département central, Health & Safety. La sécurité figure en outre systématiquement à l'ordre du jour de chaque séance du Group Executive Board, soulignant ainsi la grande importance qu'Implenla attache à la sécurité au travail et à la protection de la santé.

Les Divisions les plus exposées aux risques et employant le plus grand nombre de collaborateurs – Construction Suisse Romande, Bau Deutschschweiz et Buildings – ont engagé des mesures efficaces dans le cadre de programmes certifiés OHSAS 18001.

La mise en œuvre des processus Health & Safety au sein des Divisions incombe aux chargés de sécurité. Au cours de la période sous revue, Implenla a poursuivi le développement de l'organisation des chargés de sécurité. C'est ainsi qu'a été renforcée la prise en compte des aspects Health & Safety comme partie intégrante de la préparation au travail. En effet, dès la planification d'un chantier, une attention toute particulière est portée au thème de la santé et de la sécurité.



**Sensibilisation**  
Grâce à des campagnes régulières de sensibilisation telles que des formations ou des parcours de sécurité sur les chantiers, Implenla rappelle au personnel de chantier et aux cadres techniques les mesures importantes en matière de sécurité au travail et de protection de la santé.

Sur les chantiers d'Implenla, la marche à suivre en cas d'urgence est réglée dans les moindres détails. Les plans d'urgence sont accessibles à tous les collaborateurs et font l'objet de formations régulières. Afin de garantir que les victimes bénéficient rapidement de soins médicaux d'urgence, Implenla a fait dispenser en 2015, par des ambulanciers diplômés, une formation de «premier secours» à 75 collaborateurs.

Les principes Health & Safety d'Implenla s'appliquent également aux sous-traitants et aux fournisseurs. Depuis début 2016, les contrats d'entreprise contiennent un cahier des charges qui régit les exigences en la matière. Parmi celles-ci figure l'obligation pour tout sous-traitant d'effectuer une analyse de risque avant le début de ses travaux. Par ailleurs, les sous-traitants s'engagent à former leurs collaborateurs, leurs intérimaires et leurs fournisseurs au contenu du «Code of Conduct» d'Implenla.

Lors de la reprise de Bilfinger Construction, le thème Health & Safety a également constitué un aspect central de l'intégration. L'unité Health / Safety / Environment (HSE) a de nouveau renforcé ses capacités en personnel. Implenla travaille actuellement à la création d'un reporting homogène du nombre d'accidents au niveau du Groupe.

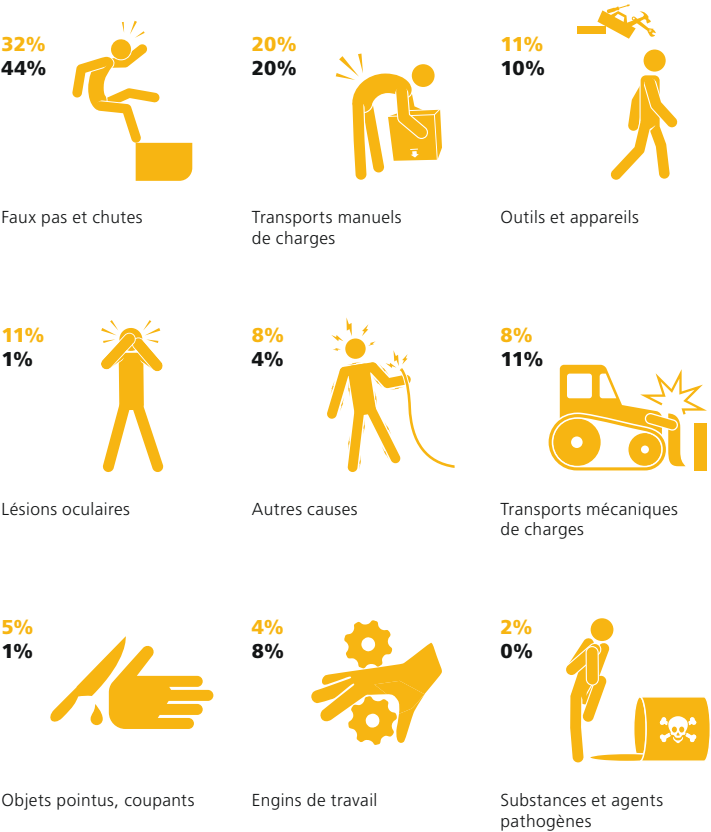
Les nombreux efforts réalisés au cours des dernières années en matière de Health & Safety ont produit leurs effets: en 2015, le nombre d'accidents par 1000 employés à plein temps au sein du Groupe a reculé de 22%, passant à 86. Au niveau du Groupe, Implenla a donc atteint son objectif de faire tomber le nombre d'accidents du travail à moins de 100 pour 1000 employés à plein temps. Cette réduction notable est cependant essentiellement due à l'acquisition de Bilfinger Construction, car les unités de l'entreprise en Allemagne et en Autriche enregistrent nettement moins d'accidents que celles en Suisse. En comptabilisant séparément les unités suisses et norvégiennes, le nombre d'accidents par 1000 employés à plein temps s'établit à 107. Il est donc supérieur à l'objectif fixé.





Catégories d'accidents

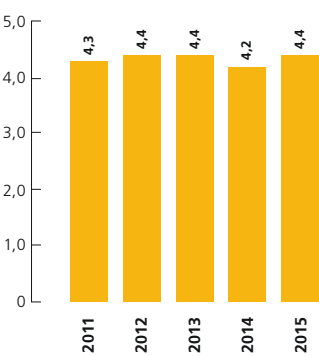
(en % de tous les accidents professionnels)



■ Nombre d'accidents professionnels en %  
■ Jours d'absence en %

Évolution du taux d'absence

(jours d'absence en % des jours ouvrables)



La part des blessures causées par des outils et appareils a également reculé. Malgré cette évolution globalement positive, Implenia entend continuer à faire baisser le nombre d'accidents, en particulier en Suisse. La multiplication des inspections par les responsables de chantier devrait également y contribuer, en vertu du principe selon lequel la sécurité est l'affaire de la direction.

Contrairement aux accidents du travail, les accidents non professionnels ont augmenté au cours de la période sous revue, de 18% entre 2014 et 2015. La plupart des accidents se sont produits en pratiquant des sports de balle, sur la route ainsi qu'à la suite de faux pas ou de chutes à la maison ou au jardin. Le taux d'absence pour cause de maladie est resté à un niveau pratiquement stable.

Évolution des accidents professionnels par catégorie d'accidents

	2011	2012	2013	2014	2015
Catégorie d'accidents					
Faux pas et chutes	32%	29%	30%	27%	32%
Transports manuels de charges	17%	13%	20%	19%	20%
Outils et appareils	22%	24%	18%	20%	11%
Lésions oculaires	15%	16%	16%	11%	11%
Autres	3%	6%	5%	4%	8%
Transports mécaniques de charges	5%	5%	4%	6%	8%
Objets pointus, coupants	3%	2%	3%	5%	5%
Engins de travail	3%	3%	2%	4%	4%
Substances et agents pathogènes	1%	3%	2%	3%	2%



Nouveau Health & Safety Award

En décernant son Health & Safety Award, Implenla récompense chaque année, depuis 2015, un chantier, une équipe ou une personne pour des performances exceptionnelles dans le domaine de la protection de la santé et de la sécurité au travail. Cette récompense a notamment pour objectif d’inciter le personnel à assumer sa responsabilité en termes de Health & Safety. Un jury sélectionne un projet parmi les quatre propositions qui lui sont soumises. Tous les collaborateurs désignent ensuite par un vote en ligne le ou les gagnants. Le premier Health & Safety Award a été attribué en février 2015, à Antonio Barbagallo. Ayant remarqué qu’un collaborateur montrait des signes d’infarctus du myocarde, le contremaître lui a immédiatement prodigué les premiers soins, sauvant ainsi la vie à son collègue. Le Health & Safety Award 2016 est allé à Beat Klaus, qui a introduit des exercices matinaux d’assouplissement sur un chantier à Killwangen (AG). Le jury a par ailleurs décerné un Special Award 2016 au site d’Arnstadt (Thuringe, DE) qui n’a enregistré aucun accident depuis plus de cinq ans.



Gagnant du Safety Award 2015: Antonio Barbagallo, contremaître.



Gagnant du Safety Award 2016: Beat Klaus, contremaître.

▶ Health & Safety Award 2016, 08:34

En octobre 2015, Implenla a créé un service interne de gestion de la santé dans l’entreprise. Les spécialistes de ce service assurent le suivi de collaborateurs accidentés ou malades et préparent leur réinsertion. Ils s’engagent toutefois aussi en faveur de la prévention et seront appelés à lancer des campagnes sanitaires sur l’arrêt du tabagisme, l’activité physique, l’alimentation ou l’ergonomie sur le lieu de travail. Implenla participe ainsi en 2016, comme en 2015, à la campagne nationale «Bike to Work».

Les collaborateurs confrontés à une situation éprouvante ont plus particulièrement besoin d’informations. À cet égard, ils bénéficient du soutien de l’équipe interne chargée de la gestion de la santé dans l’entreprise. Ces professionnels médicaux spécialisés dans le secteur du travail et de la santé proposent, en plus d’une assistance personnelle, une aide en matière de problèmes administratifs et soutiennent l’organisation pour toutes les questions liées à la santé sur le lieu de travail.



Pour Lisa Bjorvik, Quality & HSE Manager chez Tunneling Implenla en Norvège, il est clair que «les femmes améliorent l’ambiance de travail».

3.7

Sécurité au travail et protection de l’environnement en Norvège (Norvège et Suède)

La Norvège figure parmi les pays les plus en pointe dans le domaine de la santé, de la sécurité et de l’environnement (HSE), notamment parce que les exigences en la matière sont très strictes dans l’industrie pétrolière et gazière. La législation, la réglementation et les prescriptions et certifications sévères doivent s’accompagner de mesures ciblées visant à empêcher la survenance de blessures et d’accidents du travail. La ferme volonté de réduire le nombre d’accidents du travail à zéro se répercute aussi sur les statistiques d’accidents au niveau du Groupe. Avec seulement 30 accidents pour 1000 postes à plein temps en 2015, la Norvège atteint le taux le plus bas du Groupe Implenla.

Lisa Bjørvik est manager QA et HSE chez Implenla Scandinavie. Dans cette fonction, elle assure le respect des normes de sécurité et de qualité sur les chantiers les plus septentrionaux d’Implenla. Elle veille à ce que chaque collaborateur travaillant sur un chantier suive, avant sa première intervention, un cours de sécurité spécifique et signe une déclaration de sécurité personnelle. Toute blessure et tout accident survenus dans le cadre d’un projet sont minutieusement consignés et notifiés. Lisa Bjørvik prend alors sans délai les mesures appropriées pour éviter d’autres incidents similaires.



Le travail quotidien de Lisa Bjørvik est très varié: «L'assurance qualité (QA) ainsi que la santé, la sécurité et l'environnement (HSE) sont des domaines passionnants. La situation évolue sans cesse et le travail ne manque jamais. Il y a toujours quelque chose de nouveau à apprendre. Chaque jour est différent, et il faut être suffisamment flexible pour pouvoir changer ses plans à l'improviste.»

En Norvège, on investit beaucoup de temps dans la prévention des accidents. Le personnel d'Implenia bénéficie d'une bonne formation dans le domaine HSE et effectue régulièrement des exercices basés sur divers scénarios. Chez les sous-traitants, cette culture n'est malheureusement pas toujours aussi développée. Tous les collaborateurs des sous-traitants impliqués doivent donc suivre une formation HSE. Pour Lisa Bjørvik, il est important que le personnel travaillant sur les chantiers ait intériorisé les exigences HSE et s'y conforme au quotidien. Sur un chantier, un accident est vite arrivé. La sécurité occupe donc toujours et partout la première place.

«Travailler sur un chantier n'est pas le rêve de toutes les femmes», reconnaît Lisa Bjørvik. Il faut avoir une personnalité extravertie et pouvoir supporter en même temps un ton et des manières parfois brusques. Une dose d'humour ne peut pas faire de mal non plus, pour inciter les collègues à vous écouter. Aujourd'hui encore, les femmes sont rares sur les chantiers – mais la tendance est à la hausse. Lisa Bjørvik en est convaincue: «Les femmes améliorent l'ambiance de travail. Je pense qu'un bon mélange hommes-femmes est toujours un avantage, cela se voit par exemple dans le secteur de la santé où travaillent beaucoup de femmes. Je recommanderais donc à toutes les femmes de faire au moins une fois l'expérience du travail sur un chantier!»

Ce que nous avons réalisé en 2014/2015



Des mesures respectueuses de l'environnement ont été mises en œuvre, telles que:

- Construction de la nouvelle centrale d'enrobage d'Écublens.
- Exploitation de trois installations photovoltaïques sur des ateliers en Suisse romande.
- Utilisation de béton faiblement émetteur à la station de pompage-turbinage de Nant de Drance.
- Matériaux excavés recyclés et utilisés à la place de gravier primaire au Birmenstorfer Chrüz.

-1,2%

Les émissions de CO<sub>2</sub> ont été systématiquement enregistrées et réduites de 8,2% en termes absolus et de 1,2% en termes de chiffre d'affaires. L'objectif de 5% en termes de chiffre d'affaires n'a donc pas été atteint.

>400

Trois formations différentes en protection de l'environnement ont été organisées sur plus de 400 chantiers d'Implenia.

2397

Tonnes de CO<sub>2</sub> imputables à la part d'électricité non renouvelable et aux émissions liées aux voyages en avion ont été compensées.

Nos objectifs d'ici à 2017

- Nous réduisons de 5%, en termes de chiffre d'affaires, les émissions de CO<sub>2</sub> d'Implenia Suisse.
- Nous enregistrons les émissions de CO<sub>2</sub> au niveau international et prenons des mesures opérationnelles en vue de leur réduction.
- Nous utilisons de l'électricité hydraulique et compensons la part non renouvelable et les émissions liées aux voyages en avion.
- Nous instaurons un concept environnemental standardisé sur les chantiers.

4	Gestion respectueuse de l'environnement	
4.1	Gestion de l'environnement certifiée	64
4.2	Réduction de la consommation d'énergie et des émissions à effet climatique	68
4.3	Gestion économe des ressources	74
4.3.1	Installation mobile de recyclage en béton et gravier à Oberwinterthur	75
4.3.2	Rénovation de la centrale d'enrobage d'Écublens	75
4.3.3	Nant de Drance – au service de l'énergie renouvelable	77
4.3.4	Birmenstorfer Chrüz: fermer les cycles des matières	80
4.3.5	Recyclage de ponts obsolètes (Norvège)	83
4.4	Protéger l'environnement sur les chantiers	84
4.5	Sensibiliser les collaborateurs	85
4.6	Mobilité préservant le climat	86



# Gestion respectueuse de l'environnement

Implenia s'est fixé des objectifs environnementaux ambitieux. L'entreprise a notamment l'intention d'améliorer son efficacité énergétique de manière à réduire ses émissions de gaz à effet de serre ainsi que sa consommation de ressources. Implenia surveille systématiquement sa performance environnementale au moyen d'un monitoring sur mesure.



4.1

Gestion de l'environnement certifiée

Implenia pratique une gestion de l'environnement certifiée selon la norme ISO 14001. La responsabilité en incombe aux sept chargés HSEQ (Health, Safety, Environment, Quality) des Divisions opérationnelles ainsi qu'à leurs chargés de sécurité, placés sous la direction technique du département Développement durable. Les points forts d'une gestion respectueuse de l'environnement sont la protection de l'environnement sur les chantiers, l'amélioration de l'efficacité énergétique et l'optimisation de la consommation de ressources. S'y ajoutent des exigences macroécologiques et la promotion du recyclage sur les chantiers et dans les ateliers.

Afin de surveiller la réalisation de ses objectifs environnementaux, Implenla a mis en place un système de collecte des données spécialement adapté à ses activités. À l'aide d'un jeu d'indicateurs conçus sur mesure, Implenla tient compte des principaux flux d'énergie et de matériaux, et ce depuis la production des matières premières jusqu'à l'ouvrage achevé. Seules sont cependant collectées les valeurs sur lesquelles l'entreprise peut exercer une influence relative aux émissions de gaz à effet de serre concerne uniquement les activités en Suisse et ne tient pas compte des données des sites internationaux.































Implenia a débuté la collecte systématique des données environnementales en 2011. Depuis lors, elle collecte les données relatives aux installations de production, ateliers et immeubles de bureau, chantiers et projets qu'elle développe elle-même, ainsi qu'à la mobilité et à la consommation de papier (cf. Matrice de collecte de données). Depuis 2013, Implenla saisit les données au moyen d'un outil basé sur Internet. Ce logiciel permet de collecter en continu des données de différentes sources, de les représenter en temps réel et de générer des évaluations spécifiques en vue du contrôle des résultats.

S'agissant de la résolution régionale des données, Implenla a encore des progrès à faire. Par conséquent, Implenla a commencé à effectuer, par sondage, la collecte exhaustive des données de certains chantiers dans divers domaines. C'est ainsi que l'ensemble des flux d'énergie et de ressources, y compris les déchets, est saisi sur plusieurs chantiers pilotes de pose de revêtements et de construction de bâtiments et de tunnels. L'objectif consiste à déterminer, à l'aide de ces chantiers pilotes, les influences environnementales essentielles.

G4-22

Matrice de collecte de données

Ces indicateurs sont actuellement collectés par Implenla:

Catégorie	Type	Principales valeurs saisies
Groupe	Informations générales	  
Installations de production		    
Immeubles		    
Chantiers		  
Traitement et transport		
		 
Voyages d'affaires		 
		 



Centrales d'enrobés, usines à béton, gravières



Immeubles de bureaux



Ateliers



Chantiers



Camions et machines



Véhicules de livraison



Voitures de tourisme



Vols



Chiffre d'affaires



Collaborateur



Papier



Chaleur



Électricité



Carburant



Eau



Matériaux neufs



Matériaux recyclés



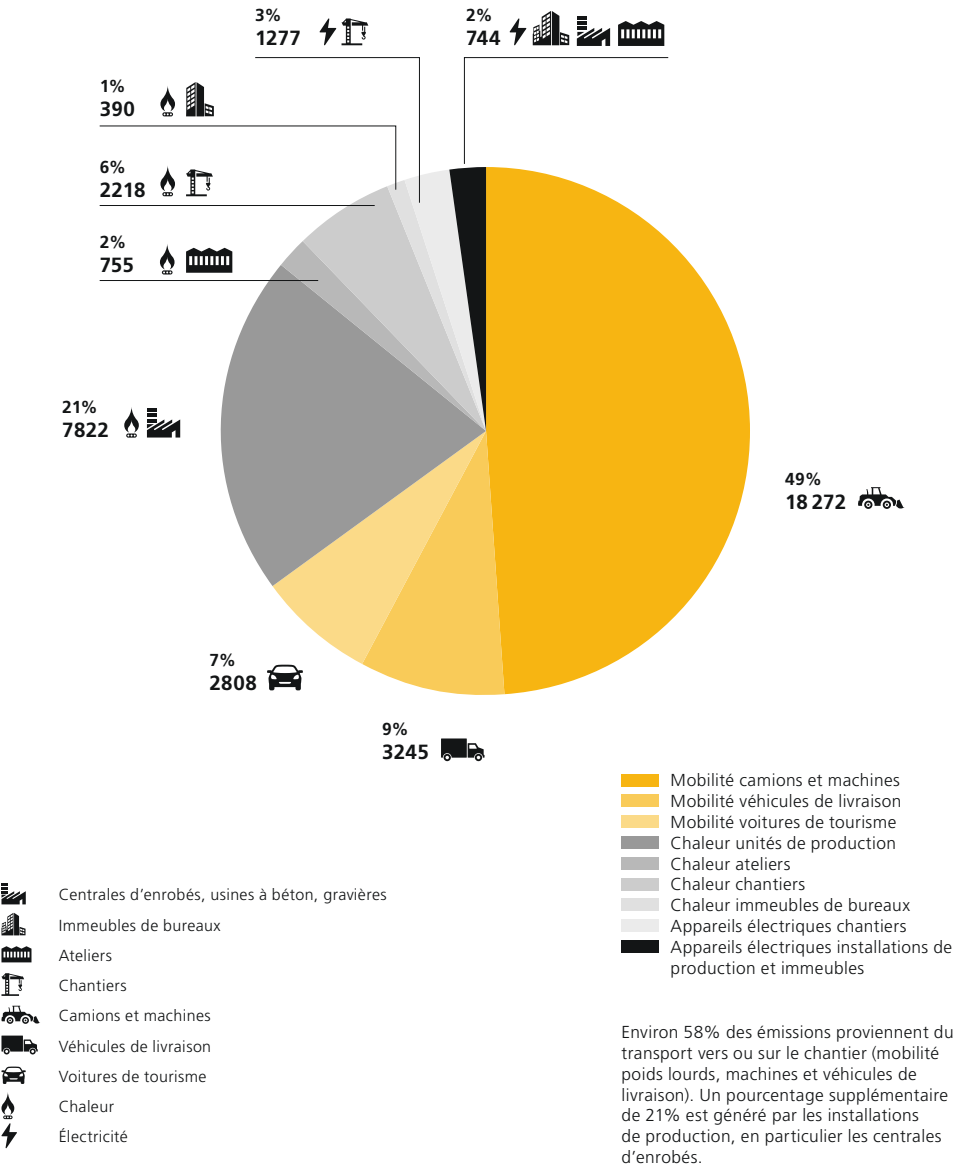
Kilomètres



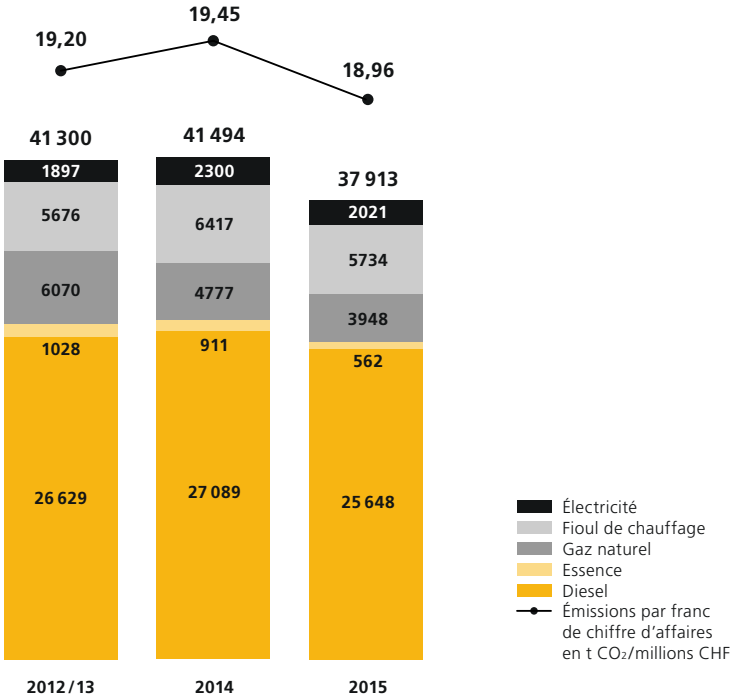
Destination



Émissions de gaz à effet de serre (scopes 1 + 2)  
(selon les types d'utilisations et les scopes en tonnes d'équivalents de CO<sub>2</sub> pendant la période 2015)



Émissions de gaz à effet de serre, Implenia Suisse (scopes 1 + 2)  
(par source d'énergie en tonnes équivalent CO<sub>2</sub>)

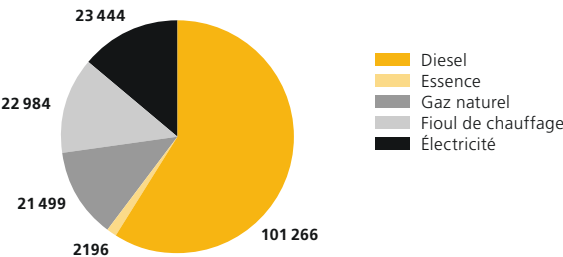


En 2013, Implenia s'était fixé comme objectif de réduire ses émissions de gaz à effet de serre de 10% par franc de chiffre d'affaires jusqu'en 2017. Par rapport au chiffre d'affaires, l'entreprise est jusqu'à présent parvenue à les baisser de 1,2%, ce qui correspond, en termes absolus, à une réduction des gaz à effet de serre de 8,2% et n'a donc pas permis d'atteindre la réduction annuelle moyenne de 2,5% par rapport au chiffre d'affaires.





Consommation d'énergie  
(par sources d'énergie en MWh, 2015)



4.2  
Réduction de la consommation d'énergie et des émissions  
à effet climatique

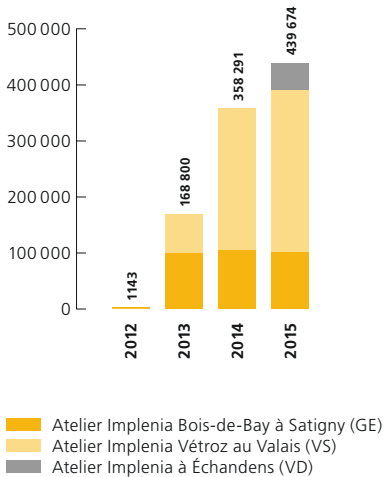
Implenia consomme environ 171 GWh d'énergie par an. Le diesel pour les machines, véhicules utilitaires et voitures de tourisme représente de loin la principale source d'énergie (énergie finale). Ensuite viennent des combustibles tels que le gaz naturel et le fioul de chauffage, essentiellement utilisés pour générer de la chaleur industrielle dans les centrales d'enrobage. Rapportée au chiffre d'affaires, la consommation totale d'énergie a baissé de manière marginale au cours des dernières années.

Implenia s'efforce de réduire sa consommation d'énergie et d'utiliser les sources d'énergie les plus propres possibles. Au cours de la période précédente, Implenla a donc fait réaliser une étude sur l'achat de courant écologique. Dans le cadre de cette étude, des spécialistes externes ont analysé les achats d'électricité et la provenance de celle-ci pour les installations de production et les immeubles consommant plus de 100 MWh par an.

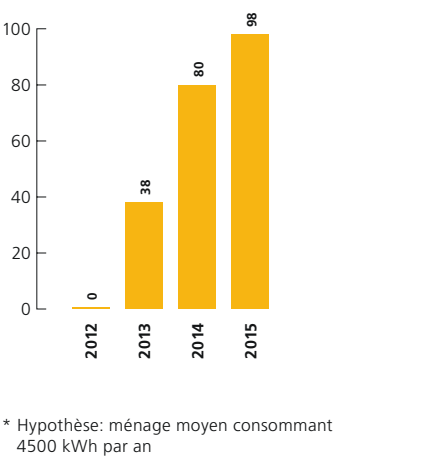
Sur la base de cette analyse, Implenla a décidé d'acheter sur le marché libre, à partir de 2014, uniquement de l'énergie électrique d'origine hydraulique pour les sites consommant le plus d'électricité, à savoir deux immeubles de bureaux, trois ateliers et une installation de production. De plus, sur les sites liés à des fournisseurs d'électricité locaux, Implenla a décidé de compenser par des certificats d'origine hydraulique l'ensemble de l'électricité non renouvelable du mix énergétique acheté.

Électricité photovoltaïque produite sur les toits d'Implenia  
et émissions de CO<sub>2</sub> économisées

Électricité solaire produite en kWh



Nombre de ménages pouvant être alimentés  
en électricité solaire produite sur un toit d'Implenia\*

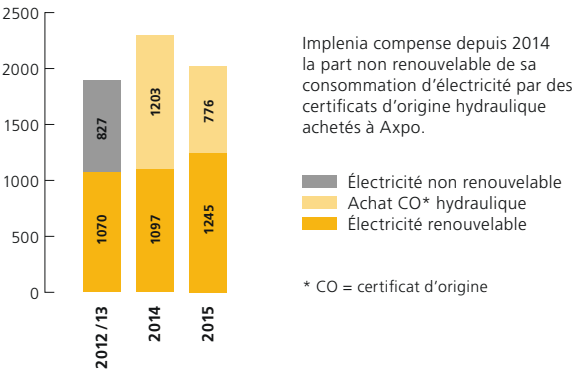


En 2015, Implenla a lancé un autre projet pilote consacré à la consommation d'électricité sur ses chantiers. L'idée était de remplacer le mix énergétique des chantiers consommant plus de 100 000 KWh par de l'électricité certifiée d'origine hydraulique. L'entreprise a ainsi passé en revue 26 grands projets au sein de la Division Infrastructure – Tunnelling. Cette analyse a montré que seuls cinq projets répondaient aux critères retenus. La plupart des chantiers consomment moins ou reçoivent de l'électricité mise à disposition par le maître d'ouvrage. Parmi les cinq chantiers en cause, deux étaient déjà alimentés intégralement par de l'électricité renouvelable et deux autres par un mix d'électricité présentant une proportion élevée d'énergies renouvelables.

Restait donc un seul chantier à adapter dans le cadre du projet pilote: celui du tunnel de Galgenbuck à Schaffhouse. Ce chantier était alimenté par de l'électricité provenant de sources non vérifiables, produite notamment à partir de lignite et d'autres combustibles fossiles. En passant à l'électricité hydraulique produite en Suisse (certificats d'origine), Implenla évitera pendant la durée de construction restante l'émission de quelque 300 tonnes de CO<sub>2</sub>.



Émissions de CO<sub>2</sub> liées à la consommation d'énergie, Implenia Suisse  
(par source d'énergie en tonnes équivalent CO<sub>2</sub>)



Ponctuellement, Implenia produit aussi elle-même de l'électricité. Depuis 2012, les toits des ateliers de Satigny (GE) et de Vétroz (VS) sont ainsi munis de panneaux solaires. Au cours de la période sous revue, une nouvelle installation photovoltaïque a été mise en place sur le toit de la Gravière de la Claie-aux-Moines près de Savigny (VD). Par ailleurs, deux nouvelles installations – l'une à l'atelier d'Échandens (VD), l'autre au poste d'enrobage rénové d'Écublens (VD) – ont été raccordées au réseau électrique début 2016. Les installations exploitées au cours de la période sous revue produisent au total un peu plus de 430 000 kWh d'électricité écologique par an.

Énergie finale utilisée par année et par source d'énergie

Sources d'énergie	Unité	2012/ 2013 <sup>1</sup>	2014	2015
Diesel <sup>2</sup>	litres	10 811 894	11 005 918	10 420 444
Essence <sup>3</sup>	litres	445 334	391 043	241 142
Gaz naturel <sup>4</sup>	kWh	44 327 527	26 006 921	21 499 090
Fioul de chauffage <sup>4</sup>	litres	2 887 374	2 646 619	2 365 113
Électricité <sup>4</sup>	kWh	24 300 542	25 988 997	23 443 747

1 Moyenne (selon rapport du développement durable 2012/2013)  
2 Pour machines, camions, véhicules de livraison et voitures de tourisme  
3 Pour machines et voitures de tourisme  
4 Pour immeubles de bureaux, chantiers et centrales de production

Répartition des émissions de gaz  
à effet de serre en trois catégories principales selon le «Greenhouse Gas Protocol»

Greenhouse Gas Protocol

Catégorie	Définition
Scope 1	Toutes les émissions de gaz à effet de serre directes
Scope 2	Émissions de gaz à effet de serre indirectes liées à la consommation d'électricité ou de chaleur achetées
Scope 3	Autres émissions indirectes, telles que celles relatives à l'extraction et à la production des matériaux et carburants achetés, aux transports en véhicules non exploités par l'entreprise en cause, aux voyages d'affaires, etc.

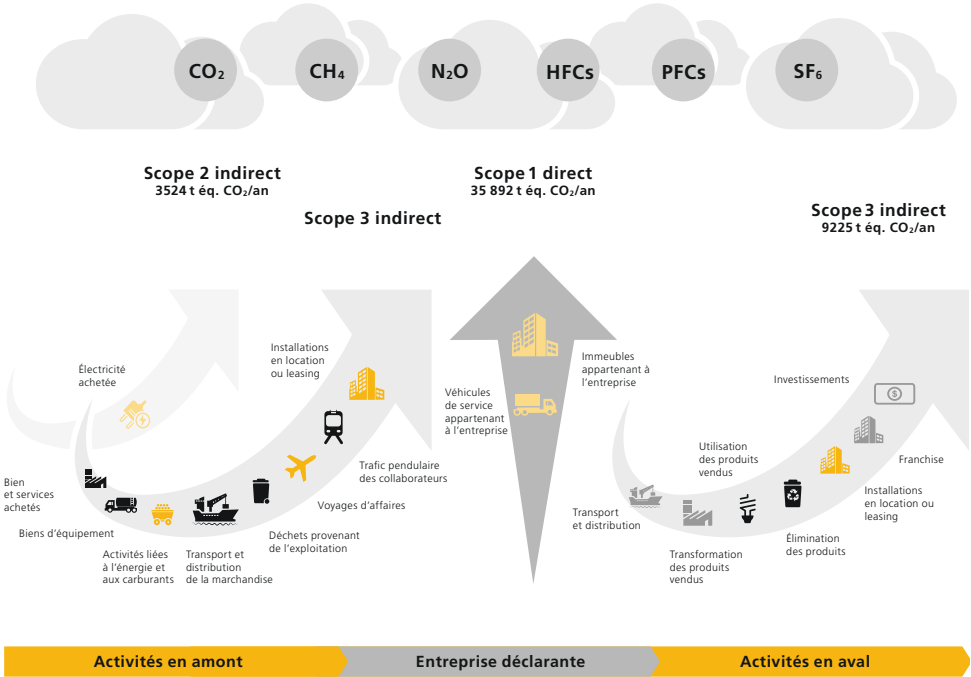
Dans la mesure où les carburants ainsi que la chaleur proviennent principalement de sources d'énergie fossiles, la situation en matière d'émissions de gaz à effet de serre est similaire à celle concernant la consommation d'énergie: plus de 80% des émissions sont générées sur les chantiers, ateliers, postes d'enrobage, cimenteries et gravières. Elles sont donc liées à la construction. L'essentiel des émissions à effet climatique proviennent de carburants tels que le diesel et l'essence. Près de la moitié des émissions est attribuable aux combustibles destinés à la production de chaleur (pétrole et gaz). Enfin, la consommation d'électricité ne contribue qu'à hauteur de 5% aux émissions de gaz à effet de serre d'Implenia, notamment en raison de la préférence donnée à l'hydroélectricité.

Les émissions de gaz à effet de serre mentionnées dans ce rapport englobent non seulement les émissions directes liées au fonctionnement des machines de chantier et des poids lourds ainsi qu'à la génération de chaleur dans les installations de production et ateliers de l'entreprise (scope 1), mais aussi une partie des émissions de gaz à effet de serre indirectes liées à l'énergie de réseau comme l'électricité (scope 2). D'autres émissions indirectes générées au sein des chaînes de processus aval ou amont (scope 3) ont été analysées selon certains paramètres, afin d'en déterminer la pertinence. L'analyse a montré que l'achat de matériaux de construction et l'exploitation des ouvrages constituent, dans cet ordre, les principales sources d'émissions indirectes. Ces deux sources représentent un multiple des émissions des scopes 1 et 2 et sont donc d'une grande importance. Toutefois, l'influence d'Implenia sur ces processus est souvent très faible.



Émissions de gaz à effet de serre d'Implenia

Aperçu de la chaîne de création de valeur

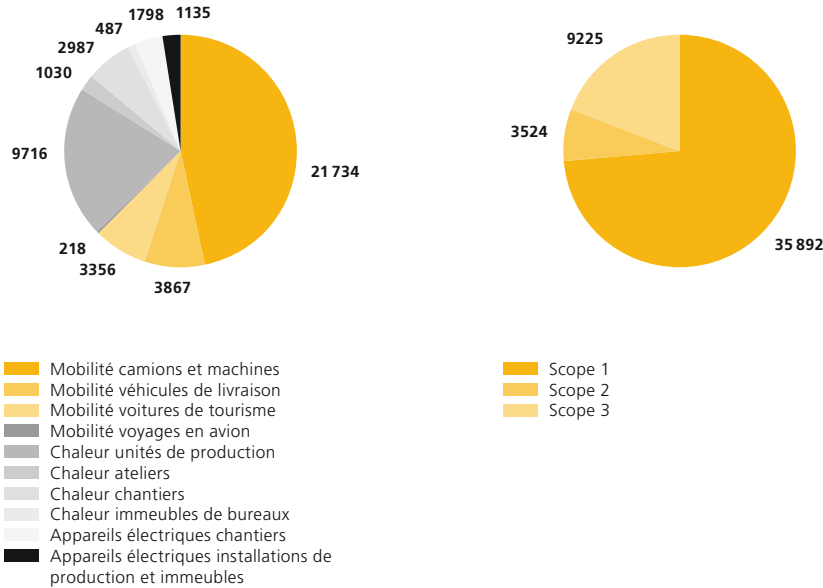


- Émissions recensées de scope 1 et 2
- Émissions recensées de scope 3
- Émissions non recensées de scope 3
- Non applicable ou insignifiant en raison de l'activité d'Implenia

Source du graphique: Greenhouse Gas Protocol, Corporate Value Chain (Scope 3) Accounting and Reporting Standard

Émissions de gaz à effet de serre (scopes 1, 2 + 3)

(selon les types d'utilisations et les scopes en tonnes d'équivalents de CO<sub>2</sub> pendant la période 2015)

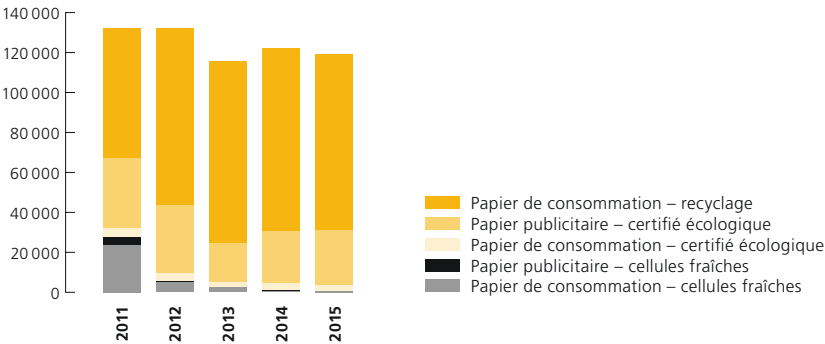


En 2013, Implenia s'était fixé comme objectif de réduire ses émissions de gaz à effet de serre de 10% par franc de chiffre d'affaires jusqu'en 2017. Par rapport au chiffre d'affaires, l'entreprise est jusqu'à présent parvenue à les baisser de 1,2%, ce qui correspond, en termes absolus, à une réduction des gaz à effet de serre de 8,2% et n'a pas permis d'atteindre la réduction annuelle moyenne de 2,5% par rapport au chiffre d'affaires. Implenia est néanmoins confiante de réaliser cet objectif au cours des prochaines années. Des mesures comme la rénovation énergétique du poste d'enrobage Trois-Ponts d'Écublens (cf. encadré), le passage à l'hydroélectricité et la construction d'installations solaires contribueront, à l'avenir aussi, à la réduction annuelle des émissions de gaz à effet de serre et à la réalisation de l'objectif visé.

Parmi les autres mesures prises durant la période sous revue figure la décision de compenser les émissions de gaz à effet de serre liées aux voyages d'affaires en avion par des projets de protection du climat de la fondation myclimate (cf. chapitre Mobilité). De même, la part d'électricité issue de sources d'énergie fossiles a été compensée par l'achat de certificats d'origine hydraulique.



Évolution de la consommation de papier, Implenia Suisse  
(en kg/a)



4.3  
Gestion économe des ressources

Outre la consommation d'énergie, la mise en œuvre de matériaux de construction constitue un paramètre clé des effets écologiques des activités de construction. Implenia s'est donc fixé comme objectif de fermer les cycles des matières et de recycler autant de matériaux que possible. Dans le cadre de divers projets, l'entreprise a élaboré des solutions spécifiques visant à réduire, recycler et réutiliser les matériaux de construction.

**Consommation de papier en recul**

Les effets de la consommation de papier sur l'environnement sont relativement faibles dans une entreprise de construction. Implenia enregistre néanmoins l'utilisation de papier au sein de ses bureaux, car celle-ci revêt une signification symbolique. Il est satisfaisant de constater que la consommation totale de papier a eu tendance à reculer au cours des dernières années. De plus, la part de papier certifié est passée au cours des dernières années à près de 100% (cf. graphique).



Le poste mobile de recyclage de gravier d'Oberwinterthur permet de réduire les transports, d'économiser du temps et de l'espace de stockage et d'éviter des émissions.

4.3.1  
**Installation mobile de recyclage en béton et gravier à Oberwinterthur**

À Oberwinterthur, Implenia a mis en place, il y a deux ans, une installation pilote de recyclage en béton et gravier. Daniel Hardegger, responsable de la région Est, dresse un premier bilan positif: «Le matériau d'excavation est lavé sur place, transformé en béton et directement réutilisé dans le chantier adjacent, ce qui permet de réduire les transports, d'économiser du temps et de l'espace de stockage et d'éviter des émissions. Cette installation pilote, qui a désormais fait ses preuves en termes économiques et écologiques, devrait devenir la norme sur d'autres chantiers comparables d'Implenia. Globalement, les coûts se sont révélés légèrement inférieurs au niveau prévu. Pour les trois projets de construction voisins, nous avons économisé au total 8500 tonnes de gravier. Initialement, sur l'ensemble de la durée de construction, nous avions anticipé une économie de 775 000 litres de diesel et une réduction de 2300 tonnes de CO<sub>2</sub>. En raison de retards dans la mise en service de l'installation, ces valeurs ne seront probablement pas tout à fait atteintes. Les avantages écologiques du recyclage sur place sont néanmoins extrêmement positifs.»

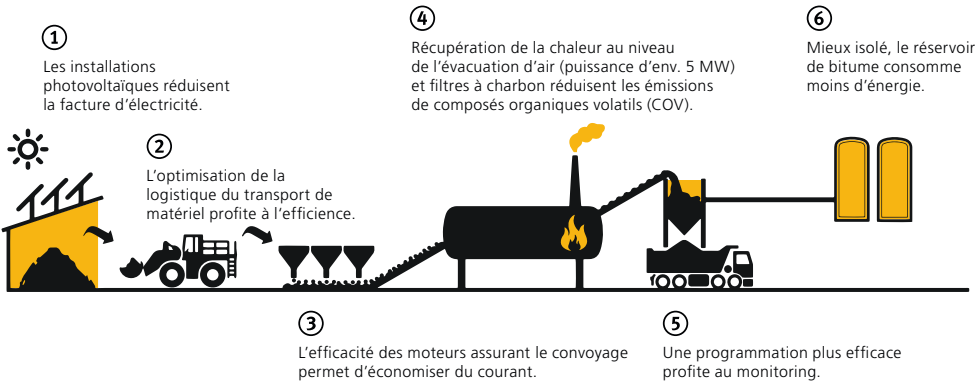
4.3.2  
**Rénovation de la centrale d'enrobage d'Écublens**

La production de revêtements routiers bitumineux exige beaucoup d'énergie. Pour cette raison, les émissions de gaz à effet de serre d'Implenia en Suisse sont attribuables pour plus de 20% aux centrales fabriquant des produits bitumineux. Afin de garantir la sécurité des collaborateurs et d'améliorer la qualité des processus, Implenia a totalement rénové en 2015 le poste d'enrobage «Trois-Ponts» à Écublens. Cette rénovation a non seulement permis d'augmenter la capacité de production, mais aussi d'améliorer les processus et d'optimiser la



Ligne de production du poste d'enrobage d'Écublens

Le processus de production moderne à Écublens permet d'économiser environ 15% des émissions de gaz à effet de serre.



Le poste d'Écublens a été inauguré en juin 2016. En exploitation, il présentera le plus faible niveau de polluants atmosphériques pour la fabrication de produits bitumineux de toute la Suisse.

Cérémonie d'inauguration à Écublens, 03:09

performance environnementale. Les citernes de bitume ont été remplacées et offrent maintenant une isolation thermique nettement meilleure. L'optimisation a en outre porté sur la motorisation et la coordination des bandes convoyeuses.

Grâce à la mise à niveau en termes de durabilité, le nouveau poste a désormais la capacité de recycler du matériau bitumineux ancien. Une deuxième ligne de production a été construite afin de rendre possible l'utilisation de matériaux recyclés. Ainsi, dès l'année de production 2015, Implenla a pu couvrir plus de 20% de la demande par des matériaux de recyclage, la tendance étant à la hausse. En revanche, dans la mesure où ce processus exige une température plus élevée, il libère davantage de substances nocives. Afin de réduire néanmoins le volume des émissions, l'installation a été dotée d'un puissant filtre à carbone. Le poste atteint ainsi le plus faible niveau de polluants atmosphériques pour la fabrication de produits bitumineux de toute la Suisse, inférieur à la valeur de référence stricte fixée par le canton de Vaud en matière d'émissions.

Globalement, la rénovation du poste a entraîné une réduction d'environ 15% des émissions de gaz à effet de serre. D'autres mesures devraient permettre de les réduire davantage encore au cours des prochaines années. C'est ainsi qu'en 2016 entrera en service une installation photovoltaïque d'une surface de 2500 m², qui produira chaque année plus de 300 000 kWh, dont Implenla pourra consommer sur place 150 000 kWh.

Nant de Drance – l'une des plus puissantes stations de pompage-turbinage d'Europe – sera mise en service en 2018. Lors de la construction, Implenla a pu démontrer l'intérêt de son béton durable.



4.3.3

Nant de Drance – au service de l'énergie renouvelable

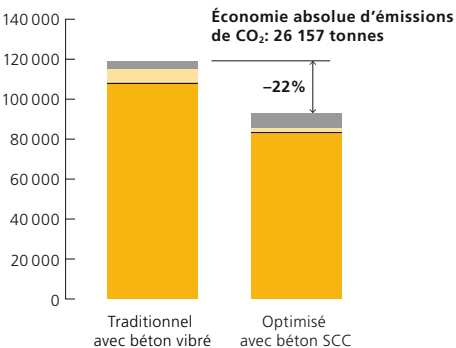
L'une des plus puissantes stations de pompage-turbinage d'Europe, située à grande altitude dans les montagnes du Bas-Valais, sera mise en service progressivement à partir de 2018. La centrale exploitera la différence de niveau entre deux lacs de retenue existants – Emosson et Vieux-Emosson – et produira annuellement environ 2,5 milliards de kWh d'électricité, avec une puissance maximale de 900 MW. Pour réaliser ce projet de construction complexe et exigeant, Implenla a constitué le consortium GMI avec la société Marti SA.

Depuis 2008, les deux entreprises travaillent à ce projet d'infrastructure complexe dans un espace très restreint. Pour construire les 17 km de galeries, il a fallu évacuer 1,7 million de m³ de roche, dont 20% ont été utilisés directement sur place comme granulat pour la production de béton, ce qui a évité des transports coûteux depuis la vallée du Rhône. De même, les responsables ont misé sur les dernières connaissances techniques en matière de choix et de préparation du béton, conférant ainsi au projet un caractère pionnier.

Le barrage, le revêtement des cavernes et galeries ainsi que le revêtement de chaussée ont exigé au total un demi-million de m³ de béton. Jürg Steiner, technicien du béton, et son équipe ont eu recours à une solution sophistiquée: environ un quart de l'ensemble (142 000 mètres cubes) était constitué de béton SCC («Self Compacting Concrete»). Ce béton autoplaçant se compacte par gravité, évitant aux ouvriers de nombreux travaux supplémentaires nécessaires pour le béton vibré traditionnel. Les concepteurs de Nant de Drance ont voulu suivre des voies nouvelles non seulement en matière de logistique, mais aussi créer, avec la nouvelle centrale, un projet phare en termes de développement durable. Et ils y sont parvenus.

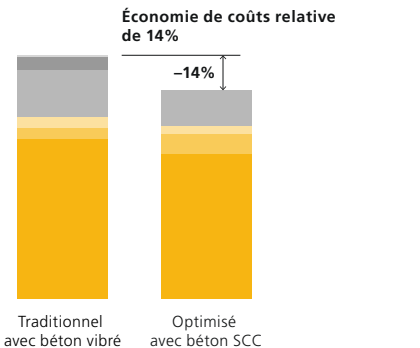


Nant de Drance – Comparaison des émissions de CO<sub>2</sub>  
(en tonnes équivalent CO<sub>2</sub> selon procédé de construction)



- Transport des cendres volantes
- Transport du ciment
- Production des cendres volantes
- Production du ciment

Nant de Drance – Comparaison des coûts  
(comparaison des coûts en % selon procédé de construction)



- Monétarisation logistique du bétonnage
- Monétarisation taux de maladie
- Monétarisation accélération des travaux
- Monétarisation émissions de CO<sub>2</sub>
- Production et transport du béton de recyclage
- Achat des cendres volantes
- Achat du ciment

Écologie:

Les avantages écologiques sont essentiellement liés à l'optimisation de la composition du béton. C'est ainsi que quelque 300 000 m<sup>3</sup> de béton ont été préparés à partir de ciment CEM II particulièrement écologique, auquel sont mélangés du schiste et du laitier de haut fourneau à la place du clinker de ciment Portland, très gourmand en énergie. Cette substitution a réduit de 21% les émissions de CO<sub>2</sub> lors de la production, évitant donc près de 25 000 tonnes de ce gaz à effet de serre. Quelque 4700 tonnes supplémentaires de CO<sub>2</sub> ont pu être économisées en transportant par le rail la plus grande partie du ciment et des agrégats. En revanche, la préparation de béton SCC exige davantage de cendres volantes, dont le transport entraîne des émissions supplémentaires d'environ 3000 tonnes de CO<sub>2</sub>. Il en résulte toutefois, au total, une économie nette de plus de 26 000 tonnes de CO<sub>2</sub>.

Société:

L'utilisation du béton SCC autoplaçant améliore considérablement les conditions de travail et la sécurité des ouvriers sur le chantier. Il rend inutile l'emploi d'un vibreur interne destiné à compacter les parois élevées, ce qui diminue, d'une part, la fatigue physique et le risque de chute sur des lieux de travail exposés et évite, de l'autre, les douleurs dorsales, les arrêts de travail et le syndrome de vibration – un trouble de la circulation sanguine. La nette diminution de l'exposition aux poussières par rapport au compactage du béton vibré traditionnel est également favorable à la santé des ouvriers. Autre aspect positif s'agissant du stress physique: l'exposition au bruit, qui peut atteindre normalement jusqu'à 115 décibels, est nettement réduite. En définitive, le procédé innovant de bétonnage diminue le risque de maladie, ce qui se traduit par une amélioration correspondante de la productivité.

Économie:

Les remarquables qualités de fluidité du béton SCC par rapport au béton vibré traditionnel le rendent par ailleurs intéressant au plan économique. Il diminue nettement l'usure des pompes et des conduits, ce qui a un effet positif sur la durée de vie de l'ensemble de la logistique de pompage et en réduit le coût de maintenance et de réparation. La pression de pompage plus faible et l'absence d'alimentation en air comprimé nécessaire aux vibreurs se traduisent par des économies d'énergie. De même, les travaux de finition ultérieurs du béton – coûteux et surtout discutables en termes de qualité – deviennent largement inutiles, car le béton sèche en laissant une surface lisse et pratiquement sans porosités. Enfin, la plus grande hauteur de chute du béton SCC réduit le nombre de stations de remplissage et, par voie de conséquence, le personnel et les échafaudages nécessaires. Certes, le béton SCC peut être légèrement plus cher à produire que le béton traditionnel, nécessite un contrôle plus étroit de sa mise en œuvre et impose parfois des contraintes plus fortes en matière de coffrage. Mais les avantages économiques prévalent. Dans le cas de la station de pompage-turbinage de Nant de Drance, le coût total du projet a été réduit de 14% à l'intérieur des délimitations du système choisi – et ce, sans tenir compte par ailleurs de la diminution des coûts du cycle de vie et des mesures d'entretien.





Grâce à l'utilisation d'une machine recyclant le gravier, l'ancien fondement peut être retraité, ce qui permet d'économiser du gravier neuf.

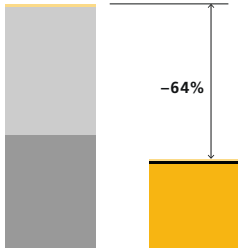
4.3.4  
**Birmenstorfer Chrüz: fermer les cycles des matières**

La commune de Birmenstorf, dans le canton d'Argovie, est soumise à un trafic routier intense. Aux heures de pointe, l'axe de sortie en direction de Fislisbach et de Baden est particulièrement engorgé. Un nouveau giratoire doit remédier à ce problème et fluidifier le trafic. Ce projet de construction et de rénovation d'une durée d'environ deux ans, doté d'une enveloppe budgétaire de 7 millions de francs, ne se distingue certainement pas par sa taille. Toutefois, il définit de nouveaux critères de référence en termes de durabilité et de fermeture de cycles des matières.

Dans un cycle des matières fermé, une matière déjà utilisée est recyclée et réutilisée en vue d'une fonction identique ou similaire, ce qui réduit la consommation de matières premières. Symboliquement, le giratoire construit dans le cadre du projet Birmenstorfer Chrüz crée deux autres cycles. Car aussi bien le matériau excavé lors de la construction des conduites techniques et des canalisations que le gravier provenant des anciennes fondations sont recyclés sur place et réutilisés.

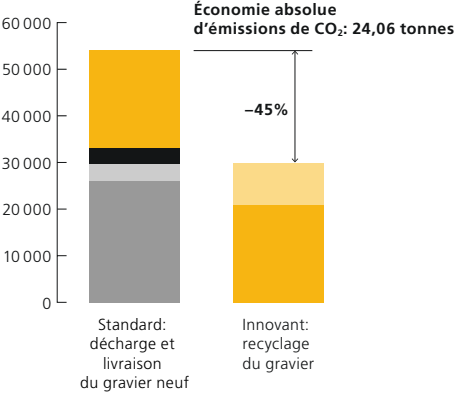
Selon la procédure standard appliquée en Suisse, les fosses des conduites techniques et des canalisations sont comblées en utilisant du gravier neuf de haute qualité, alors que le matériau excavé est déposé à la décharge la plus proche. La commune de Birmenstorf, qui dispose d'une décharge voisine et d'une gravière locale, aurait offert des conditions idéales pour cette méthode. Néanmoins, pour diverses raisons, le chef du projet, Alexander Stritt, a décidé de ne pas suivre la procédure standard. Le réemploi du matériau excavé et du gravier existants a permis d'éviter des retards dus au trafic, d'améliorer la sécurité en matière de planification et de réduire les coûts liés à la décharge, au transport et au gravier neuf. À cet

**Giratoire Chrüz Birmensdorf – Comparaison des coûts recyclage de gravier**  
(comparaison des coûts en % selon procédé de construction)



- Coût émissions de CO<sub>2</sub>
- Frais de personnel supplémentaires recyclage du gravier
- Coût recyclage du gravier
- Élimination du matériau excavé et transport vers la décharge
- Achat et transport de gravier

**Giratoire Chrüz Birmensdorf – Comparaison des émissions de CO<sub>2</sub>**  
(en kg équivalent CO<sub>2</sub> selon procédé de construction)



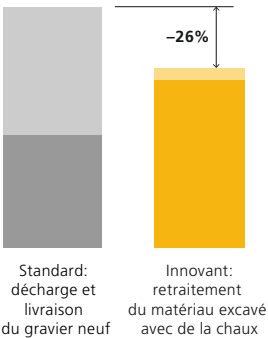
- Émissions de CO<sub>2</sub> machine de recyclage
- Transport du matériau excavé vers la décharge et retour
- Dépose et pose du matériau
- Transport du gravier vers le chantier
- Extraction et fabrication du gravier

effet, il suffisait de disposer des compétences techniques nécessaires, d'un espace de stockage approprié et de l'accord du maître de l'ouvrage. Le canton d'Argovie a accueilli de manière très positive l'idée de fermer les cycles des matières, car cette approche était compatible avec sa stratégie environnementale et l'espace disponible sur les décharges de la région représentait une ressource déjà rare. Au final, grâce aux cycles des matières fermés, Implenia a même pu offrir, a posteriori, une remise de prix au maître d'ouvrage.

Seul le matériau d'excavation argileux a constitué un défi technique pour l'équipe autour d'Alexander Stritt. Afin de garantir l'aptitude au compactage et la portance d'environ 30 méga-newtons du matériau excavé, il a fallu mélanger 100 tonnes de chaux aux quelque 4000 m<sup>3</sup> de terre. Provenant de Fribourg, distant de 260 km, la chaux a été livrée par camion et mélangée sur place à bonne proportion au matériau excavé.



**Giratoire Chrüz Birmensdorf – Comparaison des coûts chaulage du matériau excavé**  
(comparaison des coûts en % selon procédé de construction)

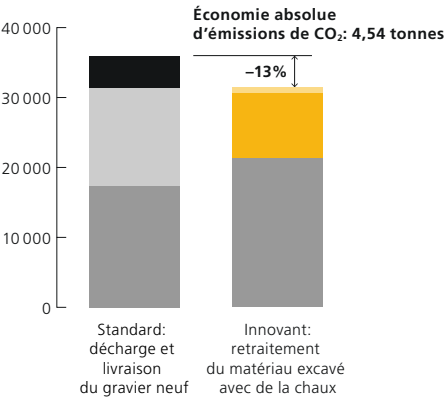


- Frais de personnel supplémentaires chaulage
- Achat, transport et pose de la chaux
- Élimination du matériau excavé et transport vers la décharge
- Achat et transport du gravier

Le réemploi du matériau excavé mélangé à de la chaux a permis d'économiser environ 44 000 francs par rapport à la méthode standard, soit 26% du coût. Le coût de l'achat et du transport de la chaux est par conséquent nettement inférieur à celui économisé sur la décharge du matériau excavé. En réutilisant le gravier, l'économie représente même 166 000 franc, soit 64%. Le recyclage du gravier sur le chantier s'est donc avéré nettement plus avantageux que l'achat de gravier neuf.

Cette méthode innovante a par ailleurs entraîné une nette diminution des émissions de CO<sub>2</sub>. Grâce au recyclage du matériau excavé et du gravier, il a été possible d'économiser non seulement 28,6 tonnes de CO<sub>2</sub>, mais aussi de l'espace en décharge. Le projet Birmenstorfer Chrüz constitue donc un bon exemple montrant qu'un procédé innovant peut être intéressant en termes financiers et écologiques et profitable à toutes les parties concernées. À cet effet, il convient toutefois de réexaminer et de réinterpréter résolument les méthodes standard.

**Giratoire Chrüz Birmensdorf – Comparaison des émissions de CO<sub>2</sub>**  
(en kg équivalent CO<sub>2</sub> selon procédé de construction)



- Transport de la chaux vers le chantier
- Processus de recyclage direct avec de la chaux
- Transport vers la décharge et retour
- Enlèvement et pose du gravier
- Extraction et fabrication du matériau



Sur l'E16 entre Rud et Vøyenenga, en Norvège, les anciennes piles de pont ne sont pas éliminées, mais proposées gratuitement sur Internet afin d'être réutilisées pour un nouvel usage. Les nouvelles piles de pont seront achevées en mars 2016.

4.3.5

**Recyclage de ponts obsolètes (Norvège)**

Quatre ponts en béton doivent être remplacés dans le cadre du chantier de l'autoroute E16 Rud-Vøyenenga. Or Implenia n'a pas simplement démonté et éliminé ces quatre anciens ponts, apparemment obsolètes, mais les a affectés à un nouvel usage. À cet effet, les piles des ponts ont été proposées gratuitement sur finn.no, l'une des places de marché en ligne les plus populaires de Norvège.

Même le principal magazine spécialisé du secteur norvégien de la construction – bygg.no – s'est intéressé à cette offre insolite. Ayant publié sur son site web un article sur les piles de ponts à donner, bygg.no a interviewé à ce sujet Henning Holand, conducteur de travaux: «L'offre a suscité un énorme intérêt. Nous avons reçu environ 30 demandes de renseignement émanant non seulement de particuliers, mais aussi de l'armée et de divers clubs et associations.» Les ponts ont finalement été attribués à la région de ski norvégienne Uvdal, où ils enjambreront les pistes de descente à partir de 2017 et 2018.

Longs de 40 à 80 mètres, les ponts ne seront démolis que durant l'hiver 2016/17 ainsi que fin 2018/début 2019. Implenia prend à sa charge le démontage des piles de ponts. Quant au nouveau propriétaire, il lui reviendra d'organiser leur enlèvement. Implenia économisera ainsi le coût du transport et de l'élimination. Dan Granerud, responsable du projet, explique qu'à l'origine l'offre gratuite était en fait motivée par des considérations purement économiques. «Cette réaffectation à un usage ultérieur constitue naturellement un effet secondaire hautement appréciable. Il est intéressant de voir que l'avantage économique va souvent de pair avec l'avantage écologique», remarque Granerud. «Le fait de nous focaliser sur l'aspect écologique se traduit souvent par un bénéfice accru.» Il est donc toujours utile de vérifier s'il est possible de recycler des matériaux ou certains éléments de construction, en envisageant aussi des méthodes non conventionnelles.

Des échafaudages sont d'ores et déjà en cours de montage à côté des ponts donnés gratuitement. Les deux nouveaux ponts, à trois voies, seront longs chacun de 94 mètres.



Modèle d’une rénovation à l’échelle 1:10 destiné à la planification et à l’illustration de processus de travail et de situations.



4.4  
**Protéger l’environnement sur les chantiers**

Sur divers chantiers pilotes à Zurich, Genève et Aarau, Implenia teste actuellement son «Standard environnemental sur les chantiers», développé en interne, et dont l’introduction au niveau Groupe est prévue pour la période à venir. L’objectif de ce concept environnemental est d’uniformiser les mesures de protection de l’environnement sur les chantiers d’Implenia. Conçu de manière modulaire, ce concept permet de relever sur place les défis spécifiques à chaque situation. Il s’articule autour de la gestion des déchets, de l’eau, du bruit, du sol et de l’air, et ce, quel que soit le type de chantier: bâtiment, génie civil ou infrastructures. Le concept livre aux responsables des informations de fond sur les normes et standards, explique les mesures à prendre et met à disposition des moyens auxiliaires tels que tableaux de calcul, listes de contrôle et documents de formation.

**Gestion appropriée des polluants lors de projets d’assainissement**

Les professionnels effectuant des travaux de transformation, d’entretien ou de rénovation sur des bâtiments construits avant 1990 doivent être préparés à gérer des matériaux polluants. Typiquement, il s’agit d’amiante ou de PCB (polychlorobiphényles). Lors de leur mise à nu, ces matériaux doivent être manipulés dans les règles de l’art, du fait de leur effet nocif sur la santé humaine et sur l’environnement. En cas de suspicion de matériaux polluants, le maître de l’ouvrage est tenu de procéder à une analyse détaillée du danger et d’évaluer les risques. Depuis 2014, Implenia dispose de son propre département de dépollution reconnu par la SUVA. L’équipe de dépollution des matériaux de construction est implantée sur les trois sites d’Aarau, de Birsfelden et de Zurich. Elle offre une gamme complète de prestations dans les domaines de la première évaluation, de l’élaboration de concepts d’assainissement, de la coordination avec les autorités, de la déconstruction et de l’élimination appropriée. Toutes les Divisions d’Implenia



Dans le cadre du concept environnemental d’Implenia, le personnel de chantier est informé par des campagnes d’affichage sur des mesures concrètes en matière d’environnement.

4.5  
**Sensibiliser les collaborateurs**

Les collaborateurs exercent une influence considérable sur la consommation d’énergie et de ressources d’une entreprise. Par conséquent, Implenia organise régulièrement des actions de sensibilisation. Trois actions de ce type ont eu lieu au cours de la période sous revue. Elles devraient aiguïser l’attention des collaborateurs et les inciter à diminuer la consommation d’énergie et d’eau et à éliminer correctement les eaux usées.

Une action de sensibilisation se compose de plusieurs éléments, par exemple d’une formation d’un quart d’heure et d’une affiche d’information en plusieurs langues, apposée pendant quelques semaines de manière bien visible dans des lieux fréquentés et véhiculant avec force les principaux messages en texte et en images. Dans des notices internes, le Rapport semestriel et le magazine pour collaborateurs «Impact», les responsables des différents projets présentent en outre régulièrement les mesures prises et les progrès accomplis dans le cadre d’une action donnée, ou fournissent des informations de fond. De plus, les responsables de projet sont formés à certains thèmes spécifiques, à propos desquels une documentation plus approfondie est mise à disposition sur l’Intranet.

**Journée des contremaîtres sur l’environnement**

Chaque année, l’unité Buildings d’Implenia organise une Journée des contremaîtres au niveau national. L’édition 2014, qui s’est déroulée à Spreitenbach, a été consacrée à l’environnement et à différentes thématiques comme la consommation d’énergie ou l’élimination des déchets. Dans le cadre d’une exposition sur les produits écologiques, les participants – parmi lesquels figuraient des responsables de projet ou de succursale – ont été sensibilisés à la gestion des ressources. Lors de cette journée à l’Umwelt Arena de Spreitenbach, les participants avaient également la possibilité de tester des moyens de transport écologiques.



Du fait de l'utilisation de véhicules et d'engins de chantier, Implenia consomme chaque année 11 millions de litres de carburant.

4.6

Mobilité préservant le climat

Tous les jours, des centaines de véhicules entrent en action chez Implenia: voitures de tourisme, poids lourds, excavatrices, rouleaux compresseurs et bien d'autres. Globalement, ils consomment une quantité impressionnante de carburant, soit environ 11 millions de litres par an.

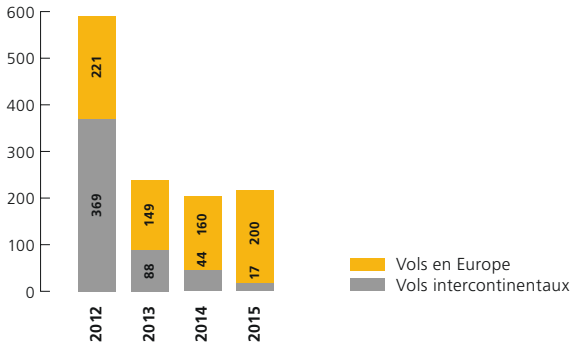
Souhaitant réduire cette consommation, Implenia cherche à promouvoir une conduite plus efficace auprès de ses collaborateurs. Les chauffeurs professionnels et les machinistes ont participé à une vaste campagne de formation dès 2010 et 2011. Depuis lors, tous les nouveaux collaborateurs suivent un cours EcoDrive. En 2012, la participation à un tel cours a également été proposée au personnel de bureau: au total, un tiers du personnel technico-administratif a répondu présent.

L'achat de la flotte de véhicules recèle un potentiel d'économies encore plus important. Misant sur des machines et véhicules faiblement émetteurs, Implenia a d'ores et déjà acquis divers véhicules hybrides.

Dans son règlement sur les véhicules de service, Implenia a par ailleurs fixé des limites maximales pour l'émission de CO<sub>2</sub>. Une voiture de tourisme ne doit pas émettre plus de 120 grammes de CO<sub>2</sub> au kilomètre. La limite initiale de 150 grammes de CO<sub>2</sub> a donc été abaissée de 20% au cours de la période sous revue.

Ces mesures relatives au trafic de véhicules ont porté leurs fruits: en effet, les émissions de CO<sub>2</sub> spécifiques ont continué de diminuer au cours de la période sous revue. Parallèlement, les kilomètres parcourus en avion sont restés stables.

Émissions de gaz à effet de serre liées aux voyages en avion, Implenia Suisse  
(en tonnes équivalent CO<sub>2</sub>)



Le nombre de voyages en avion a atteint son maximum en 2012. Ensuite, les vols intercontinentaux, notamment, ont fortement diminué, en raison de la concentration des activités sur l'Europe.

Les émissions liées aux voyages d'affaires en avion sont compensées

Depuis début 2014, Implenia compense tous ses vols d'affaires auprès de la fondation climatique myclimate. Le projet soutenu dans le cadre de la compensation permet non seulement de réduire les émissions de CO<sub>2</sub>, mais aussi d'améliorer la santé humaine et d'atténuer la pression sur les ressources forestières locales. Pour ce faire, dans six régions de Bolivie et du Paraguay, des fours à bois inefficaces sont remplacés par des cuiseurs solaires ou des fours à rendement élevé. La mise en service de 50 000 fours écologiques dans les ménages de la population urbaine et rurale doit permettre d'économiser un demi-million de tonnes équivalent CO<sub>2</sub> sur sept ans.

Ce que nous avons réalisé en 2014/2015



Le Code of Conduct a été révisé et internationalisé. Il fait l'objet d'un apprentissage par tous les collaborateurs.

32

Les points forts en matière de développement durable ont été vérifiés et confirmés par 32 importantes parties prenantes, internes et externes.



Implenia en dialogue. Lors de 14 tables rondes régionales dans toute la Suisse, l'entreprise a discuté avec 128 parties prenantes externes issues des milieux politiques et économiques ainsi que de la société civile.



Engagement: collaboration avec des ateliers pour personnes handicapées, parrainage d'événements culturels et sportifs.



Le Rapport de développement durable 2014/15 sera le premier publié selon les principes du GRI G4 Content.

Nos objectifs d'ici à 2017

- Nous instaurons un système de gestion de la compliance au niveau du Groupe et un comité de compliance réalisant une évaluation systématique des risques.
- Nous poursuivons le dialogue avec les milieux politiques et économiques ainsi qu'avec la société civile et le mettons en place sur nos nouveaux marchés de base.
- Nous encourageons la relève en Suisse dans les domaines sportifs et culturels pertinents pour Implenla.

5	Engagement dans la société et compliance	
5.1	Un code de conduite révisé servant de fil conducteur à l'action	90
5.2	Pour la libre concurrence et contre la corruption	91
5.3	Sponsoring dans les domaines du sport et de la culture	92
5.4	Engagement dans la société	93
5.5	Dialogue avec les parties prenantes	95
	Communication régulière avec les parties prenantes	
5.6		97
5.6.1	Collaborateurs	97
5.6.2	Clients	98
5.6.3	Actionnaires et investisseurs	98
5.6.4	Fournisseurs	98
5.6.5	Autorités	99
5.6.6	Société Suisse des Entrepreneurs et syndicats	99
5.6.7	Médias	99
5.6.8	Société	99



# Engagement dans la société et compliance

Implenia assume sa responsabilité au sein de la société. L'entreprise adhère à des valeurs éthiques exigeantes. Un code de conduite en assure le respect par les collaborateurs. De plus, Implenla entretient un dialogue suivi avec ses parties prenantes et informe le public en toute transparence.



5.1

Un code de conduite révisé servant de fil conducteur à l'action

Dans son Code of Conduct, Implenla a défini ses valeurs fondamentales d'entreprise responsable. Le code régit les rapports entre les collaborateurs, mais aussi le comportement à l'égard des partenaires d'affaires, des autorités et de l'environnement. L'entreprise s'engage vis-à-vis de ses parties prenantes à respecter les principes éthiques qu'il fixe: respect, intégrité, honnêteté, franchise, équité et développement durable. Le Code of Conduct, qui fait partie intégrante de tous les contrats de travail, s'impose donc à l'ensemble du personnel.



Le Code of Conduct a été révisé au cours de la période sous revue, de manière à adapter le contenu du document aux normes légales et aux standards en vigueur. La révision a par ailleurs visé une harmonisation des règles de conduite à l'échelle du Groupe, de même que la concrétisation des thèmes du développement durable et de la protection de l'environnement. Tous les collaborateurs technico-administratifs ont été tenus de se familiariser avec la version révisée sur une plate-forme d'e-apprentissage. Les connaissances acquises ont été vérifiées dans le cadre d'un test final. Disponible dans toutes les langues utilisées au sein de l'entreprise, le programme d'e-apprentissage est en outre obligatoire pour tous les nouveaux collaborateurs, auxquels il explique les principes fondamentaux et les prescriptions légales. Au cours de la période sous revue, Implenla a par ailleurs mis en place une organisation de compliance. Celle-ci prévoit des Compliance Officers dédiés à chacune des Divisions, chargés d'assurer le respect du Code of Conduct. C'est à eux que les collaborateurs peuvent s'adresser s'ils ont des questions et s'ils soupçonnent ou constatent des manquements. Les Compliance Officers garantissent la protection des personnes ayant fait un signalement ainsi que le traitement équitable des personnes accusées.

5.2

Pour la libre concurrence et contre la corruption

Le secteur de la construction est soumis à une forte concurrence. Implenla s'engage à relever le défi de cette compétition avec des moyens loyaux. Implenla respecte par ailleurs la réglementation applicable en matière de lutte contre la corruption et interdit à ses collaborateurs toute forme d'octroi ou d'acceptation d'avantages non justifiés. Implenla a mis en place, au niveau de la réalisation des projets, 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 dont le principal élément est le principe du double contrôle. Dans le cadre de leur révision ordinaire des comptes, les auditeurs effectuent une vérification régulière visant à détecter les cas de corruption. En dépit de ces efforts, deux unités d'Implenla ont été soupçonnées d'avoir enfreint le droit de la concurrence. Fin 2012, la Commission fédérale de la concurrence (COMCO) a engagé une procédure contre la succursale de Zernez (GR) en raison d'ententes constituant des restrictions illicites à la concurrence. En avril 2013, la COMCO a ouvert une deuxième enquête sur des accords présumés illicites dans le canton de St-Gall, relatifs à des marchés dans le domaine de la construction routière, du génie civil et des travaux de revêtement, dans lesquels Implenla serait impliquée. Ces deux procédures sont encore en cours. Implenla coopère pleinement avec les autorités en vue de clarifier la situation. Afin de mieux former ses collaborateurs au droit des cartels et leur éviter de commettre des infractions, Implenla a établi au cours de la période sous revue une directive interne sur la concurrence. Celle-ci donne des instructions claires à l'échelle du Groupe et prévient les malentendus. Elle précise, par exemple, que les ententes verbales et non contraignantes peuvent également contrevenir au droit de la concurrence et indique aux collaborateurs le comportement correct.





En 2014, Implenía a soutenu les Championnats d'Europe d'athlétisme à Zurich. Il s'agissait du plus important engagement de sponsoring dans l'histoire de l'entreprise.

Implenia attend de la part de ses collaborateurs qu'ils respectent strictement la loi dans l'exercice de leurs fonctions et luttent activement contre la corruption et d'autres pratiques frauduleuses. Au cours de la période sous revue, Implenía a donc également établi une directive du Groupe relative à l'intégrité. Cette directive, qui précise les principes généraux du Code of Conduct, contient par exemple des prescriptions concrètes sur l'acceptation ou l'octroi d'avantages personnels. Pour chaque pays ont été fixés des seuils maximaux en valeur monétaire à partir desquels les avantages personnels sont soit soumis à autorisation soit par principe interdits. Les prescriptions applicables à l'égard des officiers publics sont plus sévères que celles visant les partenaires d'affaires privés.

Implenia a par ailleurs mis en place un bureau central de compliance afin de lutter contre les violations du droit de la concurrence et la corruption. En cas de questions ou d'incertitudes, les collaborateurs peuvent l'appeler et signaler – au besoin anonymement – d'éventuelles suspicions ou infractions.

5.3

### Sponsoring dans les domaines du sport et de la culture

Grâce à ses activités de sponsoring, Implenía a renforcé au cours de la période sous revue sa notoriété auprès des clients et du public. L'entreprise soutient principalement des manifestations sportives, accompagnées par un sponsoring événementiel et culturel. En 2014, Implenía a notamment soutenu les Championnats d'Europe d'athlétisme à Zurich en qualité de partenaire national. Il s'agissait du plus important engagement de sponsoring dans l'histoire de l'entreprise.

Parallèlement au sponsoring d'événements sportifs et culturels, Implenía s'engage en faveur de la promotion de l'innovation, par exemple en tant que partenaire de longue date du Swiss Venture Club. Celui-ci décerne un prix à des entreprises qui se distinguent par leur esprit d'innovation et par un succès durable.



Luca de l'atelier de Rümlang initie Farid au travail d'un constructeur en bois.

5.4

### Engagement dans la société

En tant que leader de la construction en Suisse, Implenía souhaite apporter sa contribution à la cohésion sociale. L'entreprise soutient par conséquent régulièrement des objectifs d'intérêt commun, notamment par des subventions financières ou des prestations en nature.

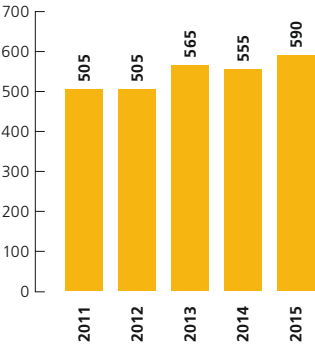
Dans le domaine du sponsoring social, Implenía poursuit une approche à long terme, fondée sur le partenariat. Depuis 2013, Implenía collabore de manière accrue avec des ateliers pour personnes handicapées. L'entreprise confie des travaux à ces institutions, achète leurs produits et verse des subventions. Cet engagement ne se limite pas au don à sens unique, mais vise aussi à favoriser les échanges au plan personnel. C'est ainsi que des collaborateurs passent une journée dans ces ateliers afin de participer aux activités. En contrepartie, certaines personnes viennent découvrir l'univers du travail chez Implenía, en collaboration avec des organisations de personnes handicapées (cf. encadré). Ces activités visent à instaurer une compréhension réciproque.

**Stage pratique dans la construction en bois**

En tant que partenaire, Implenía soutient et promeut une série d'ateliers pour personnes handicapées dans toute la Suisse. Cette collaboration doit jouer dans les deux sens. Alors qu'à l'origine les collaborateurs d'Implenia avaient la possibilité de travailler durant une journée dans l'une de ces institutions, Implenía s'efforce désormais de permettre à des personnes handicapées de participer à la vie professionnelle dans son entreprise. C'est ainsi que Farid Oppliger a bénéficié au cours de la période sous revue d'un stage pratique chez Implenía Construction en bois à Rümlang. Il suit auprès de la fondation zurichoise RgZ une formation pratique selon les directives de l'Association de branche nationale des institutions pour personnes avec handicap.



Évolution des contributions  
de sponsoring et des dons d’Implenia  
(en 1000 CHF)



Tant dans le domaine du sponsoring que dans celui des donations, l’entreprise respecte des normes éthiques strictes. La directive relative à l’intégrité prévoit que le soutien d’organisations politiques ou de responsables politiques individuels n’est possible que dans un cadre légal et transparent. Les avantages à d’autres organisations doivent également être accordés en toute transparence et ne pas avoir pour objectif d’influencer des décisions imminentes.

- Implenia collabore avec les institutions suivantes:
- Région de Zurich: Fondation RgZ, Zurich
  - Région des Grisons: Hosang’sche Stiftung Plankis, Coire
  - Région de Berne: Humanus-Haus Beitenwil, Rubigen
  - Région de Bâle: WohnWerk, Bâle
  - Région du Tessin: Fondazione Diamante, Lugano
  - Région de Genève / Lausanne: PRO, Genève
  - Région du Valais: Fovahm, Saxon

Fête des collaborateurs pour une bonne cause

Avant les Championnats d’Europe d’athlétisme, en mai 2014, Implenla a organisé dans le stade zurichois de Letzigrund une grande fête pour tous ses collaborateurs. Outre une animation musicale et de la restauration, le programme comportait des activités sportives et ludiques, en prélude au grand événement en préparation. C’est ainsi que, dans le cadre d’une compétition par équipes, les collaborateurs pouvaient engranger des points à de nombreuses stations. Ces points n’ont pas uniquement servi à déterminer le vainqueur, dans la mesure où, pour chaque point obtenu, Implenla a versé un franc de don à ses ateliers partenaires.

5.5  
Dialogue avec les parties prenantes

Implenia souhaite présenter ses activités et préoccupations de manière compréhensible pour le public et participer au débat sur des thèmes importants au sein de la société. À cet effet, il est indispensable de pratiquer une communication ouverte et directe. L’entreprise rend compte de ses activités de manière régulière et transparente, tout en entretenant le dialogue avec toutes ses parties prenantes.

Au cours de la période sous revue, Implenla a ainsi cultivé le débat sur les sujets de société dans le cadre d’une série d’événements comportant six à huit soirées de discussion par an. Lors de ces événements, une douzaine de personnalités issues des milieux politiques et économiques ainsi que de la société civile ont discuté avec des représentants d’Implenia de sujets d’ordre politique et sociétal.<sup>G4-26</sup>

Les événements de parties prenantes menées et les sujets abordés

Thème	Lieu	Date	Année
«Notre rêve d’une juste Suisse: que pouvons-nous faire face au fossé grandissant entre la société, l’économie et la politique?»	Sierre	10 février	2014
	Bâle	7 avril	
	Berne	19 mai	
	Winterthur	15 septembre	
	Zurich	23 octobre	
	St-Gall	27 octobre	
«Repenser la Suisse de demain: dans quel pays voulons-nous vivre dans l’avenir et qu’est-ce que nous avons à faire?»	Lucerne	25 novembre	2015
	Genève	27 janvier	
	Aigle	16 février	
	Bâle	20 avril	
	Berne	19 mai	



Lors de deux événements fin 2015, les thèmes à traiter dans le rapport ont été délimités et évalués en concertation avec des parties prenantes internes et externes (cf. reportage: Pour pouvoir répondre aux attentes, il faut d’abord les connaître).

Quelque 128 leaders d’opinion de toute la Suisse ont participé à ces soirées de discussion. En 2014, sur le thème de la «justice», ils se sont demandé si la Suisse était confrontée à une divergence entre société, économie et politique. En 2015, la série d’événements était consacrée à la question «Penser la Suisse de demain: dans quel pays voulons-nous vivre à l’avenir et que devons-nous faire pour y parvenir?»

En préparation de ce Rapport de développement durable, Implenia a organisé un dialogue avec les parties prenantes internes et externes selon les lignes directrices de la Global Reporting Initiative. Lors de deux manifestations, fin 2015, les thèmes concernés par la communication ont été délimités et évalués (cf. reportage «Pour pouvoir répondre aux attentes, il faut d’abord les connaître»). Il en est ressorti qu’en ce qui concerne les points forts la vision des experts, tant internes qu’externes, coïncide largement.

Filières de communication interne entre cadres et collaborateurs

Les filières de communication interne suivantes permettent l’échange entre cadres et collaborateurs chez Implenia:\*

 Lettre du CEO	 Intranet	 Événements pour collaborateurs	 Boîte aux lettres du GEBO
 Impact (magazine pour collaborateurs)	 Réseaux sociaux (Yammer)	 Communications internes	 Newsletter

\* Liste non exhaustive

5.6 Communication régulière avec les parties prenantes

5.6.1 Collaborateurs

Tous les cadres d’Implenia sont tenus de cultiver un dialogue actif avec leurs collaborateurs, en particulier lors des entretiens de convention d’objectifs qui ont été intensifiés dans le cadre du principe de Management by Objectives et à l’aide d’un outil de gestion du personnel 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 à l’intention des collaborateurs et des newsletters électroniques. Le CEO s’adresse régulièrement aux collaborateurs par le biais d’une lettre interne du CEO. En 2014 et 2015, 25 de ces lettres ont été envoyées. La boîte aux lettres électronique du GEBO permet en outre aux collaborateurs d’entrer directement en contact avec le Group Executive Board. Implenia gère activement plusieurs plates-formes de réseaux sociaux internes et externes afin de renforcer les liens entre collaborateurs ainsi que l’identification avec l’entreprise. Parmi celles-ci figurent notamment Yammer (interne), LinkedIn (externe) ou Instagram (externe).

G4-24, G4-26



5.6.2

Clients

Outre de nombreux contacts avec des clients dans le cadre des différents projets, plus de 100 entretiens avec des clients, non liés à des projets, ont eu lieu au cours de la période sous revue. Les clients apprécient ces contacts directs comme une possibilité d’échanges et de suggestions d’améliorations. Pour assurer un suivi optimal des clients au plan stratégique, des réunions ont lieu chaque mois au niveau du management, dans le but d’attribuer les responsabilités dans le cadre de projets transdivisionnels. Les contacts avec les clients sont également coordonnés. L’approche «One Company» mise en place au cours de la période sous revue constitue un pas supplémentaire dans l’optimisation du suivi de la clientèle.<sup>G4-24</sup>

5.6.3

Actionnaires et investisseurs

Implenia communique sa stratégie et ses résultats de manière transparente et sans délai à ses actionnaires. Le contact ne se limite pas à l’Assemblée générale et à la lettre annuelle aux actionnaires. Deux fois par an, le CFO présente les résultats d’Implenia lors des «roadshows» organisés à l’intention des grands actionnaires et des investisseurs potentiels. Une fonction Investor Relations est chargée de répondre aux préoccupations des actionnaires. Implenla accorde une grande importance à des rapports de gestion et de développement durable pertinents et présentés de manière attrayante.<sup>G4-24</sup>

5.6.4

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. L’entreprise met en œuvre cette exigence par le biais de son système de gestion des fournisseurs ainsi que d’une extension du Code of Conduct. Ce système assure une meilleure transparence des relations d’affaires ainsi qu’une communication d’égal à égal. Les Journées des fournisseurs permettent d’entretenir les contacts et d’approfondir les partenariats.<sup>G4-24</sup>

5.6.5

Autorités

Implenia coopère avec les institutions publiques dans un esprit de partenariat. En particulier, elle fait avancer les projets de développement d’urbanisation en étroite coopération avec les autorités et organise des concours d’architectes. Dans les projets de grande envergure, cette démarche contribue à satisfaire les exigences les plus strictes. L’entreprise évalue soigneusement les possibilités offertes, dans le cadre de la concurrence, de structurer, concevoir et agencer l’objet, tout en cherchant une solution équilibrée en termes de développement durable, de fonction et d’esthétique.<sup>G4-24</sup>

5.6.6

Société Suisse des Entrepreneurs et syndicats

En tant qu’important groupe suisse, Implenla assume une grande responsabilité à l’égard de ses collaborateurs. Pour cette raison, le Group Executive Board entretient des rapports actifs avec les partenaires sociaux, essentiellement consacrés à l’échange régulier d’informations et à l’analyse de besoins. Des représentants d’Implenia participent par ailleurs au travail dans les associations régionales des entreprises de construction.<sup>G4-24</sup>

5.6.7

Médias

Implenia informe les médias activement au moyen de communiqués de presse et de messages d’actualité sur les événements importants touchant l’entreprise. Le service médias du Groupe se tient à la disposition des professionnels des médias pour répondre sans délai à leurs questions. De plus, Implenla invite régulièrement les représentants des médias à des réunions d’information, à l’occasion desquelles elle leur présente ses activités et projets. Deux fois par an – en février et en août – elle organise ainsi une conférence de presse destinée à présenter les résultats semestriels ou annuels. Ce faisant, Implenla crée de la transparence vis-à-vis du public et de ses parties prenantes, conformément à ses valeurs d’entreprise.<sup>G4-24</sup>

5.6.8

Société

Les informations destinées aux médias ne représentent qu’une partie de la stratégie de communication de l’entreprise de construction. Par exemple, pour assurer le large succès d’un projet, le contact direct avec les riverains, les utilisateurs et la population est déterminant. Implenla organise donc régulièrement des réunions d’information et des visites de chantier à l’intention du public.<sup>G4-24</sup>

Ce que nous avons réalisé en 2014/2015



Promotion systématique des compétences en gestion d'entreprise des cadres dirigeants et des conducteurs de travaux.



Intégration de la gestion des risques à toutes les phases du processus de construction au niveau des projets. L'extension du contrôle des projets a été lancée.

2.0

Développement d'une nouvelle version de l'Implemia Management System et représentation d'un volume total de près de 3,7 milliards de francs dans le cadre de 96 projets.

ONE

Développement du concept «One Company», lancé à travers divers projets pilotes, p. ex.:  
– «sue&til» à Winterthur  
– «Pont Rouge» à Genève  
– «Jardin du Paradis» à Bienne  
– «Halle 52» à Winterthur



Le placement d'un emprunt obligataire de 125 millions de francs ainsi que d'un emprunt obligataire convertible subordonné de 175 millions de francs ont permis au Groupe d'assurer son financement à long terme. Augmentation du crédit syndiqué à 650 millions de francs.

Nos objectifs d'ici à 2017

- Nous appliquons le nouvel Implemia Management System IMS 2.0 aux nouveaux projets.
- Nous harmonisons et établissons les processus et instruments de la gestion financière à l'échelle du Groupe.
- Nous assurons, grâce à l'approche «One Company», une amélioration des résultats, une meilleure satisfaction des clients et une plus grande transparence.
- Nous optimisons la gestion de la trésorerie.
- Nous standardisons et renforçons le système de contrôle interne (CSI).

6	Excellence financière	
6.1	Créer de la valeur sur une base solide	102
6.2	Développer des processus efficaces	104
6.3	Orientation sur les clients	106
6.4	Le marché suisse en évolution	107

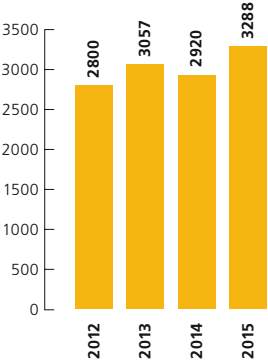


Excellence financière

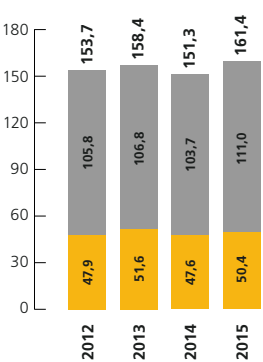
Pour rester compétitif et exploiter les opportunités du marché, le Groupe adapte en permanence ses structures et processus aux évolutions de celui-ci. En évaluant soigneusement les chances et les risques, Implemia préserve sa liberté entrepreneuriale et crée durablement de la valeur pour ses parties prenantes.



Chiffre d'affaires consolidé  
(en millions de CHF)

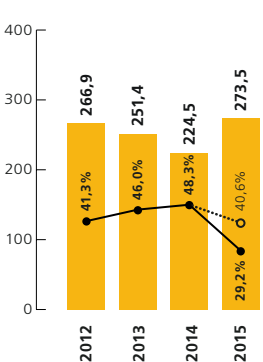


EBITDA  
(en millions de CHF)



■ 2<sup>e</sup> Semestre  
■ 1<sup>er</sup> Semestre

Rendement du capital  
investi (ROIC) (en %)



■ Capital investi (en millions de CHF)  
● ROIC (résultat opérationnel / capital investi)  
..... ROIC (hors PPA)

6.1

Créer de la valeur sur une base solide

Depuis sa création en 2006, Implemia s’est transformée en une société forte, disposant d’une vaste offre de prestations, d’une marque bien positionnée et d’un fort ancrage local sur le marché suisse ainsi qu’en Allemagne, en Autriche, en Norvège et en Suède. Implemia dispose d’une base de capital solide par rapport au reste du secteur. Malgré l’acquisition de Bilfinger Construction, le rendement du capital investi a atteint 29,2% (40,6% hors PPA). Il est donc nettement supérieur au coût moyen du capital, lequel s’établit à 9,5%.

S’appuyant sur un fondement financier solide, l’entreprise a de nouveau généré de la valeur économique en 2015. L’acquisition de Bilfinger Construction, réalisée au cours de la période sous revue, a entraîné une augmentation du total du bilan, à 2731 millions de francs.

Implemia a placé avec succès, fin 2014, un emprunt obligataire de 125 millions de francs ainsi que, mi-2015, un emprunt obligataire convertible subordonné de 175 millions de francs. Par ailleurs, l’entreprise a pu renouveler le crédit syndiqué en cours. Ce dernier a été augmenté de 150 millions de francs, à 650 millions de francs, et sa durée étendue jusqu’en 2020. Grâce à ce renouvellement, Implemia bénéficie d’un financement à des conditions plus favorables et plus souples. Ceci a permis au Groupe de continuer à diversifier sa base de capitaux étrangers, de même que de retrouver, après l’acquisition de Bilfinger Constructions, le haut niveau habituel de sa capacité financière.

Au cours des cinq dernières années, les actionnaires, de même que toutes les parties prenantes, ont bénéficié de l’accroissement de la valeur ajoutée nette. La part de loin la plus importante de celle-ci est versée aux collaborateurs, sous forme de salaires et de rémunérations. Implemia a par ailleurs été en mesure de distribuer en 2014 un dividende ordinaire et en 2015 un dividende attractif de 1,80 franc par action, de même qu’un dividende exceptionnel de 0,10 franc par action à l’occasion de son dixième anniversaire.

Carnet de commandes

	31.12.2015	31.12.2014	Δ
	1000 CHF	1000 CHF	
Suisse	2 648 111	2 025 744	30%
Infrastructure	1 603 166	646 532	148%
International & divers	882 236	329 477	168%
Total du carnet de commandes	5 133 513	3 001 753	71%

Production

	2015	2014	Δ
	1000 CHF	1000 CHF	
Suisse & Développement	2 636 993	2 797 822	6%
Infrastructure	507 514	274 226	85%
International	713 198	415 513	72%
Divers/élimination de services intragroupes	(427 246)	(400 345)	7%
Total production	3 430 459	3 087 216	11%





6.2

Développer des processus efficaces

Très diverses, les activités d’Implemia vont du financement à la construction d’ouvrages complexes de toute nature et de toutes dimensions, en passant par le développement. L’entreprise porte par conséquent une attention particulière à la gestion et à la surveillance des flux financiers. Elle vise une amélioration de la rentabilité, une augmentation durable de la valeur de l’entreprise, un financement solide, une réserve suffisante de liquidités et une dotation adéquate en capital.

Dans le secteur de la construction, où les marges sont généralement faibles, il est absolument déterminant que l’entreprise dispose d’une gestion des projets et des risques appropriée à sa situation financière. Ainsi, Implemia a mis en place une gestion systématique des risques pour les projets auxquels elle participe en qualité d’entreprise totale ou générale (ET / EG). En fonction de leur taille, les projets sont suivis depuis la prospection jusqu’à la phase de garantie. Les risques sont identifiés et quantifiés. Des mesures sont prises pour gérer la probabilité de leur réalisation et leur étendue.

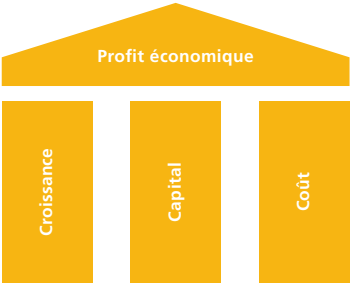
Augmentation de la création de valeur grâce au cadencement des projets de construction

Afin d’améliorer l’efficacité de l’entreprise en interconnectant les systèmes, les processus, les compétences et les personnes au sein des projets de construction, Implemia a renforcé, au cours de la période sous revue, ses efforts d’«excellence opérationnelle».

C’est ainsi qu’Implemia a choisi un procédé innovant de pose d’un radier en béton maigre comme fondation d’un centre logistique à Dagmersellen (LU). Au lieu de couler la couche de fondation au moyen traditionnel d’une benne à béton manutentionnée par une grue, Implemia a eu recours à une finisseuse – une machine habituellement utilisée dans la construction de routes. Cette méthode a permis de couler, en un seul jour ouvrable, une couche de béton de 5800 m² et d’une épaisseur de 10 cm. Ce procédé innovant s’est donc avéré trois fois plus rapide que la méthode traditionnelle.

L’alimentation continue en matériau de construction constitue l’élément déterminant de cette nouvelle méthode. La livraison du béton doit donc s’effectuer de manière régulière – toutes les 11 minutes dans le cas de Dagmersellen. Certes, dans le cadre de l’essai pilote, cet horaire cadencé n’a pas pu être intégralement respecté. Néanmoins, le couplage des processus de pose et de livraison du béton a finalement débouché sur une énorme augmentation de la création de valeur.

Film de drone sur le cadencement des travaux, 02:31



**Profit économique: création de valeur mesurée**  
Implemia veut créer de la valeur à long terme. Dans le cadre de la gestion axée sur la valeur économique, qui a été introduite en 2011, Implemia vise l’amélioration constante des trois inducteurs de valeur: capital, coûts et croissance.

En tant que société cotée en bourse, Implemia respecte les prescriptions du droit commercial et, en particulier, les règles comptables selon les normes IFRS (International Financial Reporting Standards). Par ailleurs, Implemia assure la qualité de son reporting financier grâce à un système global de contrôle interne. Pour des raisons d’assurance qualité, Implemia a confié son audit interne à un organisme indépendant et la révision externe à un autre organe. En publiant régulièrement ses résultats annuels et semestriels dans ses Rapports de gestion et semestriels, Implemia assure la transparence vis-à-vis de ses parties prenantes, générant ainsi la confiance.

Afin de préserver sa compétitivité à long terme, Implemia adapte – si nécessaire – ses structures et processus au marché, aux évolutions en matière de gestion d’entreprise et à l’état de la technique. C’est ainsi qu’au cours de la période sous revue, l’entreprise a transformé ses unités opérationnelles pour constituer quatre nouvelles Divisions: Development, Suisse, Infrastructure et International. Grâce à cette structure, Implemia est en mesure de mieux servir ses marchés et d’exploiter les synergies au sein du Groupe. L’utilisation de processus de gestion, ainsi que de nouvelles technologies telles que la Lean Construction, le Building Information Modelling (BIM) et l’Implemia Management System (IMS) 2.0, y contribue également.

Dès 2013, Implemia a mis en œuvre le concept de la gestion axée sur la valeur, ne se focalisant donc pas uniquement sur le produit généré par l’entreprise, mais aussi sur la valeur de celle-ci. Implemia a introduit l’approche fondée sur le profit économique dans l’ensemble de ses Divisions.



Modèle «One Company»

Le modèle «One Company» est fondé sur trois principes.



1

Zoom sur le projet

L'accent est mis non pas sur la Business Unit mais sur le projet: que ce soit au niveau de la gestion, des gains et/ou pertes du projet ou de l'évaluation des objectifs réalisés.



2

Une orientation client cohérente

Nous comprenons nos clients et leurs besoins, nous sommes d'une fiabilité absolue à leur égard et leur offrons une communication claire.



3

Des processus clairs et une plus grande efficacité

Ce qui compte dans le cadre de projets «One Company»: des processus clairs basés sur IMS 2.0 et une plus grande efficacité en termes d'exécution grâce au Lean Management et BIM.

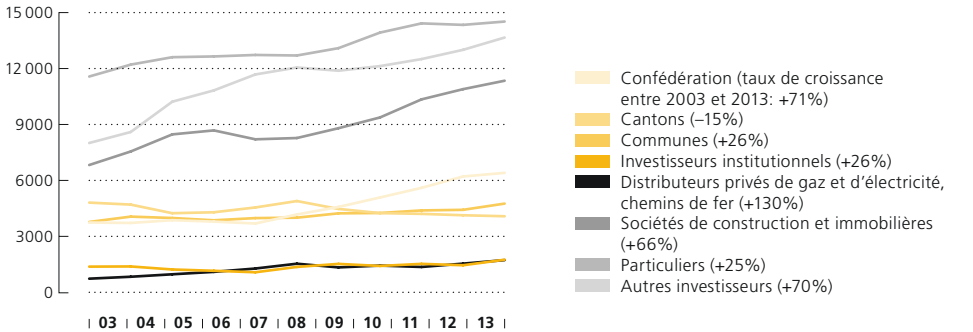
6.3

Orientation sur les clients

Au cours de la période sous revue, l'entreprise a renforcé son organisation transversale à travers l'approche dite «One Company». Implenia place ainsi les projets au centre de ses préoccupations et non les différents départements. Pour les projets de plus grande envergure, les Divisions et unités concernées constituent une équipe de projet commune qui en assume la responsabilité. L'approche «One Company» promeut la collaboration interne, par-delà les frontières organisationnelles et géographiques, et rapproche Implenia de ses clients.

Pour assurer le bon fonctionnement de cette organisation, l'équipe de projet n'est pas dirigée via la ligne opérationnelle, mais à travers une structure de direction spécifique au projet. L'équipe en charge du projet est globalement et solidairement responsable du succès de celui-ci. Cela signifie par ailleurs que ses résultats ne sont plus mesurés au moment où il passe au stade de l'exécution, comme c'est le cas pour un projet réalisé de manière conventionnelle. Le développeur du projet reste à bord jusqu'à l'achèvement de ce dernier et partage la responsabilité du décompte final. Ce principe s'applique également à l'évaluation de la réalisation des objectifs individuels de chacun des collaborateurs impliqués.

Évolution des dépenses d'infrastructure publiques et privées en bâtiment et génie civil (en millions de CHF, 2003 à 2013)



Les dépenses privées et publiques de construction ont augmenté de 42% entre 2003 et 2013. Seules les dépenses cantonales de construction sont – de 15% – plus faibles en 2013 qu'en 2003. (Source: Office fédéral de la statistique)

6.4

Le marché suisse en évolution

Après des années de croissance persistante, le secteur suisse de la construction est récemment entré dans une phase de consolidation. L'abandon du cours plancher euro-franc suisse par la Banque nationale suisse, début 2015, assombrit en outre la conjoncture pour les investissements de construction en Suisse. Du fait de la solidité de sa situation financière et des progrès réalisés au cours des dernières années en matière de gestion d'entreprise, Implenia envisage néanmoins l'avenir avec confiance.

Certes, il est devenu plus difficile pour les particuliers de financer l'achat de leur logement, en raison d'une réglementation accrue. Pour les investisseurs institutionnels, l'immobilier résidentiel offre toutefois des possibilités de placement très attractives. D'une manière générale, le pouvoir d'achat reste élevé en Suisse, le marché de l'emploi est stable, les conditions de financement sont attrayantes, et la demande des investisseurs institutionnels demeure soutenue. Les fondamentaux du marché du logement restent donc favorables. Le taux de vacance n'a pas évolué et demeure faible, notamment dans les régions centrales.

Dans la construction d'infrastructures, les volumes ont reculé au cours de l'exercice. L'achèvement de plusieurs grands projets ainsi que des reports de nouveaux projets se sont traduits par une baisse des dépenses des collectivités publiques. Le nouveau fonds destiné au «Financement et aménagement de l'infrastructure ferroviaire» (FAIF), créé par la Confédération, contribuera cependant à animer le secteur des infrastructures au cours des prochaines années.



**«Pour pouvoir répondre aux attentes, il faut d’abord les connaître»**

Implenia s’engage en faveur du développement durable depuis sept ans. Il était donc temps de réaliser un état des lieux. En organisant un dialogue avec les parties prenantes, l’entreprise a recherché un point de vue externe et défini les points forts de son engagement futur.

«Rien ne sortira de cette pièce!» Ce qui ressemble presque à un ordre est en réalité une promesse. C’est la règle du jeu fixée pour la réunion de deux heures que Thomas Streiff ouvre en ce mercredi d’automne à Zurich. Streiff est le modérateur qui préside ce premier dialogue avec les parties prenantes d’Implenia. Dans la salle de séminaire de la Haute école d’économie de Zurich, une

douzaine de représentants d’entreprises et d’organisations se sont retrouvés pour participer avec l’entreprise de construction à un échange de vues sur des thèmes liés au développement durable.<sup>G4-24</sup> Confidentialité – et confiance – sont les conditions d’un échange d’idées ouvert. «L’objectif de la discussion était d’identifier les aspects que des personnes extérieures à l’entreprise considèrent comme

**Implenia**  
 «Nachhaltigkeit erfordert  
 vernetztes Denken»  
 Im Namen von Implenia danken  
 wir Ihnen herzlich für  
 die aktive Teilnahme am  
 Stakeholderdialog.

«Grâce à la méthodologie retenue, la variété des thèmes liés au développement durable et leurs formes ont pu être discutées de manière efficace et ciblée. En dépit de la diversité des parties prenantes, il en est ressorti une image assez homogène de l’orientation à suivre par Implenia.»

Désirée Baer, membre de la direction de CFF Infrastructure, responsable du secteur d’activité Achats, Supply Chain et Production

les principaux défis pour Implenia», explique Thomas Streiff, associé du cabinet de conseil BHP, spécialisé dans ce type de dialogue.

Les critères de durabilité ne sont pas gravés dans le marbre. Certes, la liste des thèmes liés au développement durable au sein d’une entreprise est longue – qu’il s’agisse des conditions de travail, de l’émission de gaz à effet de serre ou du comportement en matière de concurrence. Mais les défis auxquels sont confrontées les organisations varient en fonction de leurs activités et de leur chaîne d’approvisionnement. Par ailleurs, même des acteurs importants ne disposent pas de moyens illimités – ils doivent fixer des priorités.

La Global Reporting Initiative (GRI) internationale prévoit donc que les entreprises procèdent à une analyse de pertinence. GRI

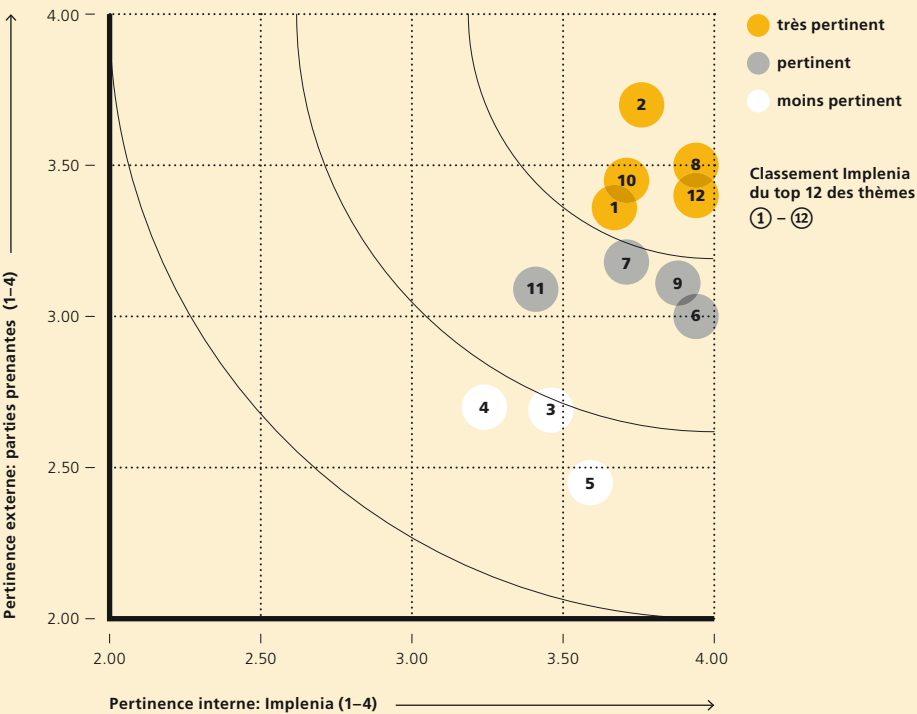
**PARTIES PRENANTES**

**Des parties prenantes (ou stakeholders en anglais) sont des groupes situés à l’intérieur ou à l’extérieur d’une entreprise qui sont concernés par l’activité de celle-ci ou, à l’inverse, qui l’influencent. En font naturellement partie les collaborateurs et les clients, mais aussi les voisins, les associations de défense de l’environnement, les organes de développement, les syndicats et – bien sûr – les autorités.**





Analyse de pertinence



Les thèmes utilisation de ressources, efficacité énergétique et changement climatique, sécurité et santé, comportement à l'égard des parties prenantes et intégrité ont été jugés très pertinents tant par les participants externes qu'internes.

G4-19, G4-20, G4-21, G4-27

- 1 Utilisation de ressources
- 2 Efficacité énergétique et changement climatique
- 8 Sécurité et santé
- 10 Comportement à l'égard des parties prenantes
- 12 Intégrité
- 6 Déchets
- 7 Conditions d'engagement
- 9 Développement des collaborateurs
- 11 Effets économiques
- 3 Gestion de l'eau
- 4 Biodiversité
- 5 Émissions sonores

«J'ai été très heureux du retour d'information substantiel et franc dont nous avons bénéficié et je suis reconnaissant pour les idées, parfois très concrètes, que nous allons maintenant pouvoir poursuivre au cours des prochains mois.»

Anton Affentranger, CEO d'Implenia

est un organisme indépendant qui a établi à l'échelle de la planète les règles fondamentales d'un reporting en matière de développement durable. Implenia s'y conforme également. L'analyse de pertinence doit permettre à l'entreprise de définir les aspects prioritaires pour son développement durable. Cette analyse ne doit cependant pas se faire dans une tour d'ivoire. «Pour pouvoir répondre aux attentes, il faut d'abord les connaître», a déclaré Anton Affentranger, qui a participé à la réunion en sa qualité de CEO d'Implenia.

Depuis 2009, Implenia s'intéresse de près aux questions de développement durable, ce qui lui a permis d'acquérir une expertise approfondie en la matière. Toutefois, par nature, celle-ci reflétait une vision interne. «Il était donc temps de vérifier le bien-fondé du cap suivi», a expliqué Affentranger aux parti-

cipants. Afin de servir de base de discussion, le département Développement durable avait établi une liste de thèmes recensant douze aspects principaux dans les domaines de l'environnement, de la société, de l'économie et de l'intégrité. Une vingtaine de collaborateurs issus des unités opérationnelles et des fonctions de support avaient participé à une réunion interne consacrée à la mise au point de ces thèmes. La manifestation de Zurich a ensuite permis à une douzaine de parties prenantes d'apporter une vision externe sur les points importants en matière de développement durable. Implenia tient ainsi compte des opinions des clients, des fournisseurs, des planificateurs, des syndicats, des associations, des ONG, des assurances, des universités, des investisseurs et des agences de notation.<sup>G4-25, G4-26</sup> Afin de garantir l'effica-



«Un large éventail de parties prenantes était représenté, ce qui a suscité des discussions passionnantes. Il était intéressant d'avoir un aperçu des contraintes auxquelles Implenla se trouve confrontée. J'ai eu l'impression que l'entreprise prenait ces thèmes importants très au sérieux.»

Roman Burger, directeur général d'Unia Zurich-Schaffhouse

cité du processus, l'évaluation de chacun des thèmes a été assurée sur place par un système de vote électronique. Les résultats de l'évaluation ont été immédiatement projetés sur le mur pour être discutés sur-le-champ.

Grâce au dialogue avec ses parties prenantes, Implenla a pu se faire une idée plus précise du bien-fondé des différents thèmes et établir une matrice dite de pertinence (cf. illustration). À la lecture des résultats, il est apparu que l'appréciation des participants externes rejoignait celle des participants internes sur de nombreux points. «Ces résultats montrent que, s'agissant des points forts retenus, notre entreprise est sur la bonne voie», s'est réjoui Rolf Wagenbach, responsable du département Développement durable, ajoutant que le processus s'était avéré payant, bien que les appréciations externes et internes

n'aient pas exprimé de fortes divergences. «L'échange à l'intérieur d'un cadre protégé a également contribué à la compréhension réciproque.»

En tant que leader du secteur, Implenla suscite de fortes attentes de la part des participants aussi bien internes qu'externes. Une comparaison transversale des réponses montre que les participants internes ont tendance à être plus critiques et fixent donc des objectifs plus ambitieux pour Implenla. Cette divergence ressort de manière particulièrement nette des appréciations relatives à l'importance donnée aux émissions sonores. Les participants internes ont accordé 3,6 points sur 4 à cet aspect, contre seulement 2,5 pour les participants externes.

Les thèmes utilisation de ressources, efficacité énergétique et changement cli-





«J’ai beaucoup apprécié le déroulement efficace de la manifestation ainsi que la participation personnelle du CEO. La sélection avisée des participants a permis une discussion fructueuse et a débouché sur des résultats substantiels. Nous sommes heureux de donner notre point de vue dans le cadre de dialogues aussi ciblés.»

René Estermann, directeur général de myclimate

matique, sécurité et santé, comportement à l’égard des parties prenantes et intégrité ont été jugés très importants tant par les participants externes qu’internes.<sup>G4-27</sup>

Par conséquent, les participants estiment que les efforts futurs d’Implenia devront porter sur ces points-là. Un poids légèrement moins important a été accordé aux thèmes conditions d’engagement, développement des collaborateurs et effets économiques, ainsi qu’au thème déchets. Quant aux problèmes liés à l’eau, aux émissions sonores et à la biodiversité, ils ont été jugés moins importants. Il convient néanmoins de noter que les participants n’ont pas considéré ce dernier point comme étant d’une manière générale sans importance, mais estimaient qu’en raison des directives et normes strictes en matière de bruit, de biodiversité et d’eau, l’engagement

d’Implenia est de toute façon supérieur dans ces domaines, ne serait-ce que pour respecter la loi. Le potentiel d’amélioration y est donc plutôt limité. En revanche, s’agissant des autres thèmes, les dispositions légales ne sont pas aussi étendues. Les participants considèrent donc qu’à travers une approche proactive exemplaire Implenia pourrait fixer de nouvelles normes sectorielles et jouer ainsi un rôle précurseur en la matière. Elle y gagnerait une plus grande compétitivité et une meilleure image, tout en réduisant ses dépenses en matériel et ses émissions.



## La preuve par trois à Genève

Le projet Pont-Rouge dans le quartier genevois de Lancy est le banc d'essai où Implenla teste le chantier du futur. De nombreuses approches inédites visant à améliorer l'efficacité dans la construction y reçoivent leur baptême du feu. Présentation d'un chantier qui se situe certes à l'extrémité de la Suisse, mais aussi au centre de la philosophie de l'entreprise.

«Nous sommes ici sous le feu des projecteurs», dit Laurent Jarlégant. Au-dessous de lui s'étend le vaste chantier Pont-Rouge, où les spécialistes des travaux spéciaux d'Implenla sont en train d'achever les derniers travaux de soutènement de l'excavation. D'immenses tubes d'acier bloquent les parois de la fouille afin d'éviter leur effondrement. Au niveau le plus bas, une pelle sur chenilles grignote le sous-sol argileux de la ville de Genève. Mais

aucune lumière artificielle n'illumine le chantier dans le quartier de Lancy. Jarlégant, le chef de projet du lot B1, a utilisé l'image des projecteurs au sens symbolique. Car en tant que projet pilote, Pont-Rouge est placé sous une surveillance étroite, et ce pour au moins trois raisons. Premièrement, le bâtiment en construction est le premier en Suisse appelé à respecter le standard de durabilité DGNB. Deuxièmement, Implenla teste ici un plan lo-



«Nous considérons la certification DGNB comme l'opportunité de devenir encore plus performants. Nous portons ainsi notre métier à un niveau plus élevé et créons une nouvelle qualité de construction.»

Laurent Jarlégant, chef du projet Pont-Rouge chez Implenia

gistique d'avant-garde. Et, troisièmement, le chantier sert de banc d'essai pour le nouveau concept de protection de l'environnement de l'entreprise.

Toutefois, dans cette phase précoce de la construction, il faut avoir l'œil exercé pour décrypter ces hautes ambitions. Par exemple, en constatant que les camions à bascule qui évacuent les déblais amenés par les pelles mécaniques n'ont pas plus de deux cents mètres à parcourir. En effet, la fouille jouxte une voie ferrée où un chargeur sur pneus hisse les déblais dans des wagons. «Ce mode de transport écologique des matériaux d'excavation évite à la ville quelque 20 000 trajets de camion et réduit massivement l'empreinte carbone du projet», explique Benoît Klein, responsable chez Implenia du développement durable en Suisse romande. Au bord du site, on découvre deux installations d'épuration d'eau et – un peu plus loin – plusieurs bassins destinés à la collecte sélective des déchets. Ces dispositifs d'élimination s'inscrivent dans le nouveau concept de protection de l'environnement

d'Implenia, testé sur le chantier Pont-Rouge. «Les mesures que nous mettons en œuvre ici ne sont pas révolutionnaires», admet Klein, «mais nous tenons à travailler de façon exem-

#### PONT-ROUGE

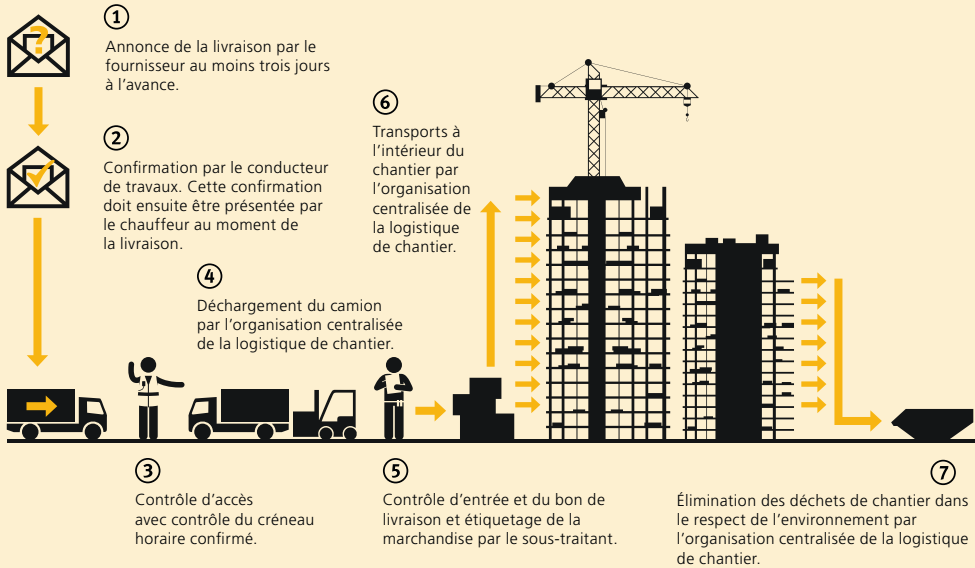
**Le centre urbain «Pont-Rouge» est en train de sortir de terre de part et d'autre d'une nouvelle gare située dans la commune genevoise de Lancy. Ce projet de construction, l'un des plus grands de la région, comprendra dans sa phase finale cinq bâtiments à usage mixte qui accueilleront des bureaux, des espaces tertiaires, des restaurants, des cafés, des commerces, des espaces de loisirs, des équipements publics et une structure hôtelière.**

**CFF Immobilier SA a chargé Implenia de réaliser en tant qu'entreprise totale la première étape de la construction (lot B1). Les travaux, qui ont débuté le 1<sup>er</sup> septembre 2015, devraient s'achever à l'automne 2018. Ce projet présente un défi spécifique: sa certification comme ouvrage durable conforme au standard DGNB. Pont-Rouge bénéficie de la pré-certification dans la catégorie «Or».**





Concept central de logistique des chantiers



plaire». Si le concept s'avère efficace, ces spécifications s'appliqueront à tous les chantiers futurs d'Implenia.

Néanmoins, la manière dont Implenia centralise les flux logistiques sur le chantier constitue une petite révolution. Car, d'habitude, toutes les entreprises de construction impliquées acheminent elles-mêmes leur matériel sur le lieu de travail. «C'est alors le bazar sur le chantier, surtout pendant la phase finale», raconte Laurent Jarlégant. «Ici, à Genève, nous avons constitué une équipe qui s'occupe exclusivement du transport et de la gestion du matériel ainsi que de son évacuation.» Les fournisseurs livrent le matériel à l'entrée du chantier. L'équipe veille ensuite à le faire acheminer au bon endroit (cf. illustration).

La logistique centralisée permet d'assurer le contrôle des marchandises livrées. C'est un des critères essentiels de la certification DGNB. En effet, Implenia doit garantir que seuls des matériaux prévus et autorisés

«ONE COMPANY» DÉCOLLE

Le projet Pont-Rouge à Genève est également l'exemple-type de la mise en application de l'approche «One Company». En vue de sa réalisation, Implenia a constitué une équipe de projet comprenant des représentants des différentes unités opérationnelles concernées. Ceux-ci sont rejoints par des juristes ainsi que par des spécialistes de l'environnement et de la gestion allégée. Cette démarche permet de réunir les savoir-faire nécessaires à la mise en œuvre efficace d'un projet complexe.



«Les attentes du maître d’ouvrage rejoignent ici les valeurs de base d’Implenia. Le chantier Pont-Rouge booste la mise en œuvre de notre vision de la construction durable dans la vie quotidienne.»

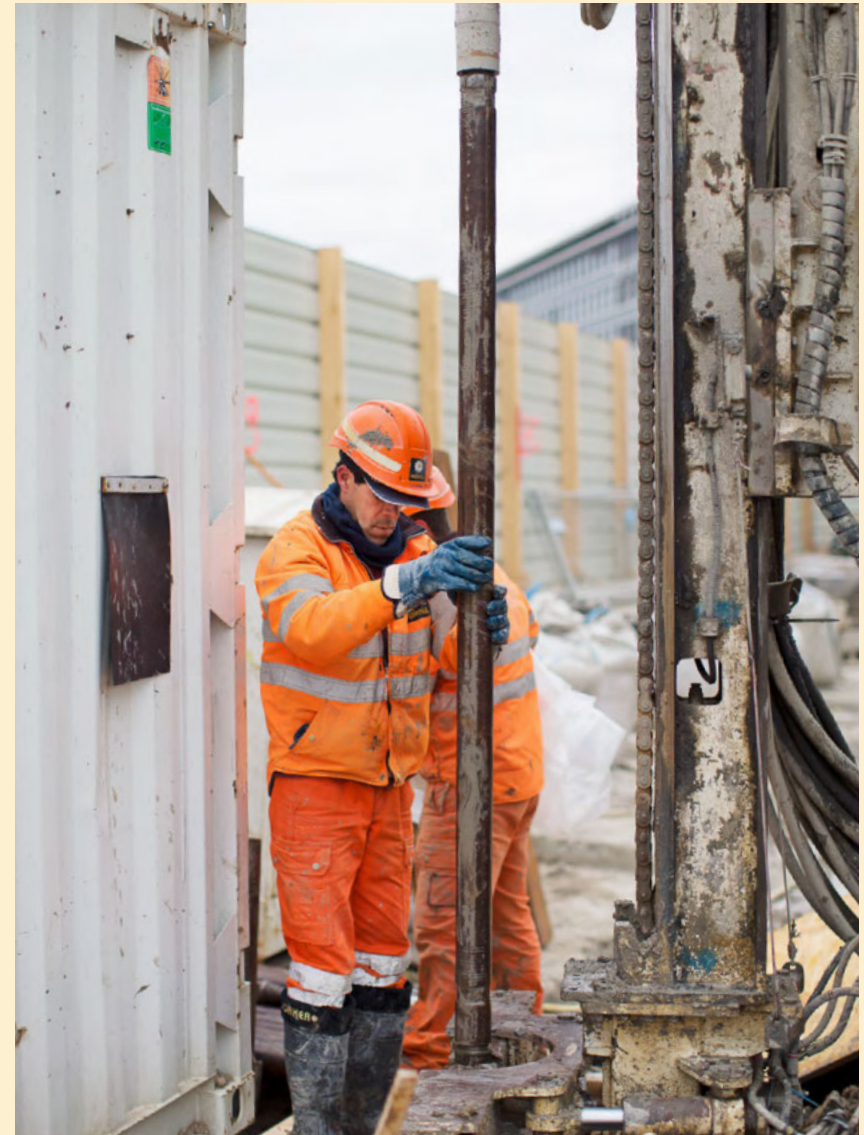
Benoît Klein, chef de projet durabilité chez Implenia en Suisse romande

entrent dans la construction. Les produits contenant des solvants et les biocides sont par exemple exclus. Ainsi, le standard DGNB se répercute aussi sur l’organisation du chantier. Celle-ci implique par ailleurs que tous les matériaux utilisés soient clairement documentés. Or, malgré une documentation détaillée du projet, l’ambition est de réduire le plus possible le volume de papier. Une plate-forme numérique regroupant l’ensemble des documents constitue donc une autre innovation garante d’efficacité sur le chantier Pont-Rouge.

«Grâce à toutes les approches inédites testées ici à Genève, nous allons construire de manière extrêmement efficace», Benoît Klein en est convaincu. Ce chantier s’inscrit parfaitement dans la philosophie «One Company» et l’approche «Lean Production» de l’entreprise. «Le savoir-faire acquis dans le cadre du chantier Pont-Rouge», prédit Klein, «pourra bénéficier à d’autres projets et fera progresser le secteur de la construction dans son ensemble.»

#### DGNB

Le système de certification DGNB a été créé en 2008 par la Deutsche Gesellschaft für Nachhaltiges Bauen (association allemande pour la construction durable). Ce standard de durabilité exigeant comprend six catégories basées sur 41 critères. Reposant sur des facteurs écologiques, économiques et socio-culturels, l’évaluation tient également compte de la qualité des processus et de l’emplacement ainsi que de l’ensemble du cycle de vie d’un bâtiment, donc aussi de son exploitation et de sa déconstruction. Le système DGNB a comme particularité d’imposer un contrôle a posteriori afin de vérifier que les valeurs prévues sont bien respectées dans la pratique – par exemple en matière de consommation d’énergie ou de confort intérieur. En fonction du degré de respect des critères, le bâtiment reçoit le certificat Bronze, Argent, Or ou Platine. Plus de 1000 certificats ont été attribués à l’échelle mondiale dans le cadre du système DGNB.





### «On n'est pas là pour s'amuser»

La formation de jeunes professionnels fait partie de la responsabilité sociale d'un employeur. Mais l'engagement en faveur de la relève sert également à atteindre les objectifs de l'entreprise. Un chantier un peu spécial à Winterthur illustre les réalisations d'Implenia dans ce domaine.

Adrian Geissmann passe délicatement la main sur la pierre de calcaire gris clair pour éliminer quelques traces de mortier. «Certains pierres sont encore trop sales, on n'arrive plus à enlever les souillures», constate-t-il d'un ton critique. Le responsable de l'apprentissage et de la formation continue dans les secteurs du bâtiment et de la modernisation à Zurich et Aarau est néanmoins satisfait du travail de ses apprentis. Il les félicite: «Ce que vous avez réalisé jusqu'ici, c'est du bon travail». Depuis environ une semaine, les apprentis de première année sont occupés à ériger un mur de 77 mètres de long et de presque trois mètres de haut dans une ancienne halle industrielle de Winterthur. Jusqu'à présent, ils ont réalisé neuf des dix-huit couches, soit la moitié.

Plus de 60 jeunes hommes apprennent actuellement le métier de maçon chez Implenia. Mais, en dépit du nom de ce métier, il est rare de nos jours qu'ils aient à manier la truelle. «Aujourd'hui, en Suisse, on bétonne la plupart du temps», dit Geissmann, expliquant que la tendance générale dans la construction est à la spécialisation et que la pression des délais est énorme. En général, ce sont donc des entreprises spécialisées qui se chargent des travaux de maçonnerie à la tâche. «Dans ce contexte, c'est un vrai défi de veiller à ce que nos apprentis sachent maîtriser et appliquer toutes les techniques», ajoute Geissmann.

Un projet comme celui du Werk 1 de l'aire Sulzer de Winterthur est donc particulièrement bienvenu. L'association des artistes de Winterthur avait demandé à Implenia de



«La moitié de ma famille travaille dans la construction. Malgré tout, mes parents voulaient que je commence par un apprentissage de commerce. Je fais maintenant ce que je voulais faire dès le début et je suis très content. L'aspect physique est un défi, mais j'aime bouger et être à l'air libre. Sur les chantiers normaux, il est rare qu'un apprenti ait l'occasion de construire des murs. Ce genre de projet est donc tout à fait bienvenu pour acquérir de l'expérience.»

Carlos Freitas

mettre une halle à sa disposition à l'occasion de son exposition anniversaire et d'y ériger un mur de type industriel permettant d'accrocher des tableaux (cf. encadré). Implenla a accepté de soutenir le projet des artistes. Lorsqu'Adrian Geissmann en a entendu parler, il a plaidé en faveur de son exécution par les apprentis maçons.

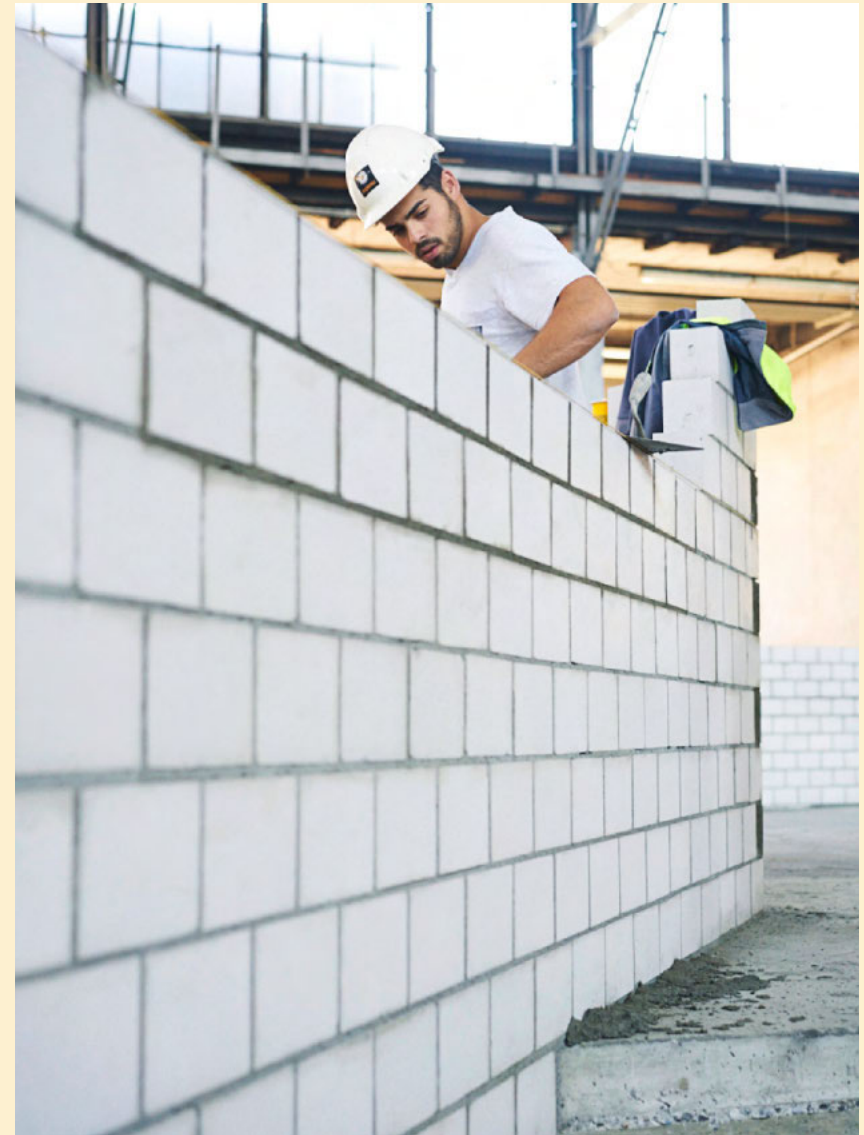
«Du fait de la taille de l'entreprise, Implenla est régulièrement en mesure d'organiser des chantiers de ce type pour ses apprentis», a déclaré Olga Bolliger. Ancienne maçonne et contremaîtresse BF, Bolliger est responsable de la coordination et du développement de l'apprentissage chez Implenla. Ces projets pour apprentis permettent d'encourager et de stimuler les jeunes. Les apprentis travaillent en équipe et de manière largement autonome. Selon Bolliger, «ils apprennent non seulement le savoir-faire pratique, mais aussi – et surtout – à prendre des responsabilités.»

«Il faut arriver à prendre son rythme», explique Nikola Jovanovic, l'un des apprentis, tout en plongeant avec entrain sa truelle triangulaire dans la cuve à mortier. «À un mo-



#### EXPOSITION D'ART SUR LE SITE WERK 1

Implenla réalise sur l'aire Sulzer à Winterthur un nouveau quartier mixte et durable. L'aire deviendra non seulement un lieu d'habitation et de travail mais aussi d'enseignement. Parmi de nombreux usages temporaires, à la mi-juin 2016, Implenla a mis la Halle 1020 à la disposition du Groupe d'artistes de Winterthur, qui y organise une grande exposition à l'occasion de ses 100 ans. Le «line wall», un mur en forme de zigzag édifié par les apprentis, permet d'accrocher des tableaux des deux côtés. Les deux espaces ainsi délimités sont le cadre d'une exposition de sculptures, d'objets et d'installations réalisés par les artistes. Implenla a mis gracieusement à disposition la halle et le mur dans le cadre d'un sponsoring en nature.





«Il faut arriver à prendre son rythme. Cela demande du temps, mais à un moment donné, on trouve le bon mouvement. La pression des délais est énorme dans la construction. En tant qu'apprentis, nous la ressentons aussi. Sur un chantier, il est rare que nous construisions des murs, la plupart du temps nous réalisons des coffrages, mais c'est aussi quelque chose que je fais très volontiers. Des projets comme celui-ci sont donc importants pour nous. Ce mur est le plus grand que j'aie construit jusqu'à présent. Il faut avoir de la concentration pour y arriver.»

Nikola Jovanovic

ment donné, on trouve le bon mouvement.» Tout comme ses collègues, il est enthousiasmé par le travail à Winterthur. «Sur les chantiers, nous, les apprentis, nous sommes en général uniquement occupés à réaliser des coffrages. Des projets comme celui-ci, avec de véritables murs, sont donc importants pour nous.»

«Après avoir construit ce long mur, nous aurons tous acquis le bon geste», Raphael Thurnherr en est persuadé. Chaque pierre pèse environ 10 kilos, et chacun en pose deux cents par jour. Mais la force n'est pas le seul aspect déterminant. Ce travail exige aussi de la réflexion et de la persévérance. Les huit apprentis présents aujourd'hui sur le chantier travaillent donc de manière très concentrée. «On n'est pas là pour s'amuser», fait remarquer le jeune chef d'équipe. Car ils ont un travail à livrer.

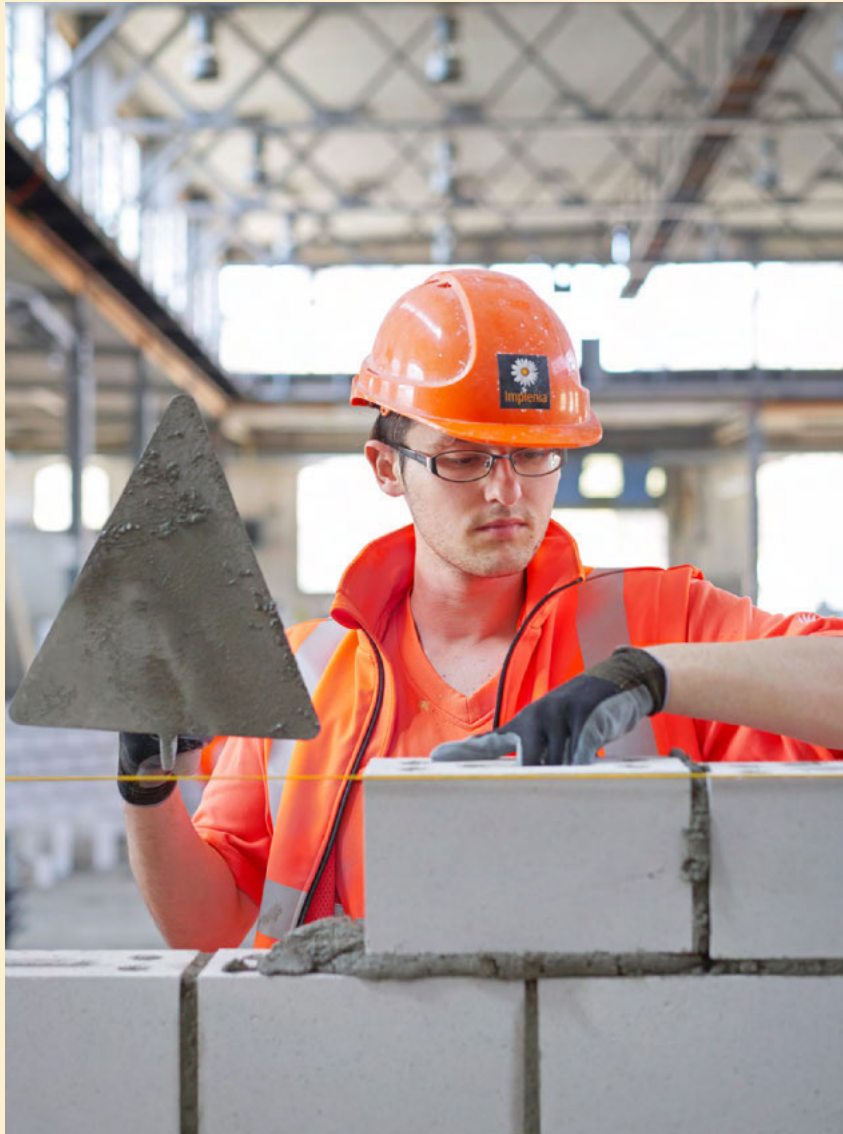
Les apprentis d'Implenia ont le choix entre une douzaine de métiers différents. Ce sont surtout des constructeurs de routes, des maçons et des employés de commerce qui débutent chez Implenia. Mais on y trouve également des aide-maçons, des constructeurs de

fondations, des charpentiers, des menuisiers, des ouvriers du bois, des informaticiens, des projeteurs en technique du bâtiment, des logisticiens, des mécaniciens ou encore des assistants-constructeurs de routes. De plus, un apprentissage chez le leader suisse des services de construction peut être le point de départ d'une carrière de spécialiste dans la construction pouvant déboucher sur un poste



**ADRIAN GEISSMANN**

**Il y a 23 ans, Adrian Geissmann a passé un apprentissage en tant que maçon chez une société fondatrice de d'Implenia. Depuis 11 ans, il travaille en tant que contremaître et chef de formation. Dans sa fonction, il est responsable de 22 apprentis maçons.**



«Pour moi, c'est super de pouvoir construire un mur ici, même si je n'y arrive pas encore aussi bien que je le voudrais. C'est aussi quelque chose de spécial de travailler pour un projet artistique. Avant de rejoindre Implenia, j'avais déjà un peu vadrouillé et travaillé dans la construction pendant quatre ans. Ici, je trouve ça top. Notre formateur est toujours disponible pour nous. Le précédent chantier pour apprentis, en automne dernier, était chouette aussi. Nous y avons exécuté nous-mêmes de nombreuses tâches différentes.»

Edison Miguez

de contremaître ou de conducteur de travaux.

Implenia est convaincue que la formation de jeunes professionnels fait partie de la responsabilité d'un employeur moderne. Notamment dans un secteur qui manque de main d'œuvre spécialisée, elle contribue directement à la réalisation des objectifs de l'entreprise. «Les apprentis sont l'assurance de notre avenir», résume Olga Bolliger.

Il n'est donc pas surprenant qu'Implenia ait intensifié ses efforts au cours des dernières années. Fin 2014, le Groupe a créé un service central chargé de coordonner la formation des quelque 220 apprentis à travers toute la Suisse. Il en a confié la responsabilité à Olga Bolliger. Elle a intensifié l'échange d'expériences entre la quarantaine de formateurs professionnels qui, comme Adrian Geissmann, s'occupent des apprentis sur les sites Implenia. La nouvelle responsable de l'apprentissage a également commencé à mettre sur pied une formation continue interne pour les instructeurs sur site – c'est-à-dire toutes les personnes qui enseignent aux apprentis la pratique du métier sur les chantiers.

Le passage de la période de scolarisation obligatoire à celle de la formation professionnelle est une phase au cours de laquelle les jeunes sont confrontés à de nombreux défis. Ceux qui optent pour une formation chez Implenia pendant cette période délicate sont étroitement encadrés par les spécialistes maison. Tout commence par une semaine d'initiation dans le Melchtal.

Par la suite, les apprentis continuent de bénéficier d'un accompagnement intensif. Ainsi, Adrian Geissmann convoque ses apprentis à une réunion tous les deux mois. À cette occasion, ils font des présentations qu'ils ont préparées eux-mêmes sur différents thèmes comme la sécurité au travail, les finances ou l'environnement. Ils ont aussi la possibilité d'échanger entre eux et de discuter de questions d'actualité. «J'ai déjà un peu vadrouillé, mais ici, chez Implenia, je trouve ça top. Notre formateur est toujours disponible pour nous», confirme Edison Miguez, qui a travaillé dans la construction pendant quatre ans, sans formation, et qui apprend désormais le métier de maçon dans les règles de l'art.



«Mon cousin est maçon. Après qu'il m'a montré sa boîte à outils et expliqué comment il s'en sert, j'ai moi aussi voulu apprendre ce métier. Au début de ce projet, j'ai eu beaucoup de mal à réaliser des joints qui soient tous identiques et à poser les pierres de manière à ce qu'elles ne basculent pas. Entre-temps, je me suis amélioré et je me sens beaucoup plus sûr de moi. Mais j'aime aussi beaucoup faire des coffrages, car on voit ce qu'on a réalisé à la fin de la journée. C'est tout simplement génial!»

Gabriel De Oliveira Rüttimann

Afin de favoriser la compréhension sociale – le développement durable et la responsabilité sociale faisant partie des valeurs de base d'Implenia –, les apprentis participent désormais pendant leur troisième année d'apprentissage à un projet social. L'objectif de cette semaine de travail particulière est d'apprendre à mieux gérer les relations interpersonnelles et à s'investir pour une bonne cause. Ils ont ainsi la possibilité de découvrir qu'un travail bénévole peut être un plaisir et un enrichissement. «L'apprentissage chez Implenia doit être, à divers égards, une période positive pour tous», résume Olga Bolliger.



#### RÉCOMPENSE POUR OLGA BOLLIGER

L'association Cadres de la Construction Suisse attribue chaque année le Cadre d'Or pour des performances exceptionnelles dans le secteur de la construction. En 2015, c'est Olga Bolliger qui s'est vu décerner ce prix dans la catégorie Formateur dans la construction. Elle a été la première maçonne du canton de Zurich et la première contremaîtresse avec brevet fédéral. Par la suite, elle a travaillé pendant quelques années à son compte dans le secteur suisse de la construction, avant de rejoindre Implenia en novembre 2014 en qualité de responsable Apprentissage.



8	<b>Annexe</b>	
	<b>Informations sur le Rapport de développement durable fondé sur le cadre GRI</b>	
8.1		137
8.1.1	Contenu du rapport et période considérée	137
8.1.2	Référentiel	138
8.1.3	Processus de détermination du contenu du rapport et intégration des parties prenantes	138
	<b>Référentiel comptable et de reporting pour les émissions de gaz à effet de serre</b>	
8.2		139
8.2.1	Principes de comptabilisation et d'établissement de rapports	139
8.2.2	Définition du périmètre de l'entreprise	139
8.3	<b>Organisations soutenues</b>	140
8.4	<b>GRI G4 Content Index</b>	141
8.5	<b>Contact/Impressum</b>	149



# Annexe

8.1

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

8.1.1

### Contenu du rapport et période considérée

Ce troisième Rapport de développement durable d’Implenia a été établi selon les principes de la Global Reporting Initiative (GRI G4 Content). Il contient des indications détaillées sur toutes les prestations de construction et de services de construction de l’entreprise, 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.

Le rapport tient compte de toutes les informations relatives au site principal, la Suisse. Les sites internationaux ne sont pris en considération que partiellement. Si les informations ne concernent pas la période sous revue ou la Suisse, le rapport le mentionne.<sup>G4-22 , G4-23</sup> La parution du prochain Rapport de développement durable est prévue pour l’année 2018.



8.1.2

Référentiel

Le Rapport de développement durable 2014/15 d’Implenia a été établi conformément aux Lignes directrices de la Global Reporting Initiative (GRI G4 Content Index), selon l’option relative aux critères essentiels G4. De plus, il tient compte des recommandations pour le secteur de la construction et de l’immobilier («GRI Construction and Real Estate Sector Supplement»). L’index du contenu GRI répertoriant les contenus selon la nomenclature du GRI fait partie intégrante du présent rapport. Les contenus du rapport n’ont pas fait l’objet d’un audit externe. Le rapport est publié exclusivement en ligne sur [www.implenia.com](http://www.implenia.com). Pour des raisons de protection de l’environnement, Implenia ne produit pas de version papier.

8.1.3

Processus de détermination du contenu du rapport et intégration des parties prenantes

En 2010, Implenia a créé le fondement d’une évolution durable de l’entreprise. Dix points forts ont été définis dans le cadre de l’initiative «Implenia durable» au niveau du Groupe, lequel a évalué les parties prenantes à intégrer dans un dialogue approfondi.

Afin de vérifier l’actualité des points forts retenus, leur ordre de priorité et leur importance pour les parties prenantes, Implenia a procédé au cours de la période sous revue à une analyse de pertinence avec les parties prenantes internes et externes (cf. reportage «Pour pouvoir répondre aux attentes, il faut d’abord les connaître»). Deux événements ont été organisés pour discuter des points forts de la stratégie d’Implenia en matière de développement durable, recenser et analyser les préoccupations des parties prenantes et en tenir compte dans les nouveaux objectifs. Le contenu du rapport et les objectifs définis en matière de développement durable ont été élaborés en collaboration avec le Comité de développement durable. Les contenus des différents chapitres ont été définis en étroite coopération avec les collaborateurs responsables au plan technique.<sup>G4-18</sup> L’ensemble du rapport suit le principe directeur suivant: «Nous mesurons et consignons uniquement les éléments pertinents pour Implenia et essentiels à ses activités.»

8.2

Référentiel comptable et de reporting pour les émissions de gaz à effet de serre

8.2.1

Principes de comptabilisation et d’établissement de rapports

Implenia dispose d’une centaine de succursales en Suisse ainsi que de représentations opérationnelles en Norvège, en Suède, en Allemagne, en Autriche, à Bahreïn, en Suède, en Côte d’Ivoire et au Mali. À elle seule, la Suisse compte plus de 70 sites. Environ 85% du chiffre d’affaires est généré en Suisse. La collecte des données relative aux émissions de gaz à effet de serre concerne uniquement les activités en Suisse. Environ 60% des émissions ont été recensées sur la base de données vérifiées, issues du workflow de facturation SAP. Les autres données se répartissent à peu près à parts égales entre celles collectées par les responsables opérationnels d’installations de production et celles figurant dans les rapports de sociétés partenaires tierces, par exemple les partenaires de leasing.

8.2.2

Définition du périmètre de l’entreprise

Dans le secteur de la construction, les structures de propriété et le contrôle opérationnel sont souvent complexes, notamment dans le cas des usines de production. Une participation minoritaire ne signifie pas obligatoirement qu’Implenia ne contrôle pas l’exploitation d’une installation. De même, certains équipements ou machines font l’objet d’un contrat de location ou de leasing, mais sont intégralement exploités par Implenia au plan opérationnel. Pour cette raison, Implenia a décidé de collecter les données relatives aux émissions de gaz à effet de serre selon l’approche dite du «contrôle opérationnel». Les émissions de gaz à effet de serre de toutes les entreprises placées sous le contrôle opérationnel d’Implenia sont donc portées à 100% au débit de celle-ci, indépendamment du niveau de sa participation financière. De plus, conformément à la définition prévue dans cette approche, les émissions de tous les objets en leasing ou location (immeubles, véhicules, machines, etc.) sont également considérées comme faisant partie des scopes 1 et 2.





8.3

Organisations soutenues

Associations

Organisation	Type de soutien
Öbu – réseau pour une économie durable	Affiliation comme membre
Minergie	Affiliation comme membre et partenaire technique
NNBS, réseau Construction durable Suisse	Membre fondateur
CEES, Club Environnement Energie et Sécurité, Fribourg	Affiliation comme membre
Association Ecoparc, Neuchâtel	Affiliation comme membre
Equiterre dans le canton de Vaud	Soutien de l’association
Maison de l’architecture de Genève	Soutien de l’association
WWF Suisse	Mise en œuvre de la méthode «One Planet Living» pour quartiers durables



- entièrement couvert
- partiellement couvert
- non couvert
- n/r non pertinent
- n/a non applicable
- GB Rapport de gestion 2015
- CoC Code of Conduct

8.4

GRI G4 Content Index

GRI G4	Description	État	Références (chapitres et pages)*
--------	-------------	------	----------------------------------

Éléments généraux d’information

Stratégie et analyse

G4-1	Déclaration du décideur le plus haut placé de l’organisation	Éditorial (p.2)
G4-2	Impacts, risques et opportunités majeurs	Éditorial (p.2) / 1.4 (p.16)

Profil de l’organisation

G4-3	Nom de l’organisation	8.5 (p.149)
G4-4	Marques, produits et services	1.1 (p.8)
G4-5	Siège principal de l’organisation	1.1 (p.8)
G4-6	Pays dans lesquels est implantée l’organisation	1.1 (p.8)
G4-7	Structure de l’actionnariat	GB (p.126)
G4-8	Marchés	1.1 (p.8) / GB (p.193)
G4-9	Taille de l’organisation	1.1 (p.8) / GB (couverture)
G4-10	Effectif en chiffres	3.1 (p.42)
G4-11	Pourcentage des salariés couverts par une convention collective de travail	3.2 (p.45)
G4-12	Description de la chaîne d’approvisionnement	2.7 (p.32)
G4-13	Changements de taille, de structure ou de capital	3.1 (p.42) / 3.6 (p.54)
G4-14	Principe de précaution	3.2 (p.45)
G4-15	Chartes soutenues, principes	Textbox (p.51) / 4.2 (p.68) / 4.3 (p.74) / 5.2 (p.91) / 5.3 (p.92) / 5.4 (p.93)
G4-16	Affiliations à des associations	8.3 (p.140)

\* Note: ce rapport contient des éléments d’information issus des Lignes directrices GRI pour le reporting développement durable. La numérotation des pages se réfère exclusivement à la version PDF du rapport.



Aspects et périmètres pertinents identifiés

G4-17	Structure de l'organisation	●	1.1 (p.8)
G4-18	Processus de détermination du contenu du rapport	●	8.2 (p.138)
G4-19	Informations sur le contenu du rapport	●	Reportage dialogue avec les parties prenantes (p.112)
G4-20	Périmètre du rapport interne	●	Reportage dialogue avec les parties prenantes (p.112)
G4-21	Périmètre du rapport externe	●	Reportage dialogue avec les parties prenantes (p.112)
G4-22	Reformulation des informations	●	8.1 (p.137) / 4.1 (p.64)
G4-23	Modifications relatives à l'étendue, au champ du rapport ou aux méthodes de mesure utilisées	●	8.1.1 (p.137)

Implication des parties prenantes

G4-24	Groupes de parties prenantes	●	Reportage dialogue avec les parties prenantes (p.109) / 5.6 (p.97, p.98, p.99)
G4-25	Sélection des groupes de parties prenantes	●	Reportage dialogue avec les parties prenantes (p.113)
G4-26	Implication des groupes de parties prenantes	●	Reportage dialogue avec les parties prenantes (p.113) / 5.5 (p.95) / 5.6 (p.97)
G4-27	Questions et préoccupations des parties prenantes	●	Reportage dialogue avec les parties prenantes (p.112, p.117)

Profil du rapport

G4-28	Période considérée	●	8.1.1 (p.137)
G4-29	Publication du dernier rapport	●	8.1 (p.137)
G4-30	Cycle considéré	●	8.1 (p.137)
G4-31	Point de contact	●	8.5 (p.149)
G4-32	Index du contenu GRI et option choisie	●	8.1.2 (p.138)
G4-33	Validation par des personnes externes à l'entreprise	●	Pas de vérification externe du Rapport de développement durable

Gouvernance

G4-34	Structure de gestion de l'organisation	●	1.3 (p.12) / GB (p.78)
G4-35	Délégation des pouvoirs	●	
G4-36	Responsabilité pour les thèmes durables	●	1.3.3 (p.12)
G4-37	Processus de consultation entre les parties prenantes et l'instance supérieure de gouvernance	●	5.5 (p.95) / 5.6 (p.97)
G4-38	Composition de l'instance supérieure de gouvernance	●	GB (p.78, p.146)
G4-39	Président de l'instance supérieure de gouvernance	n/a	
G4-40	Processus de nomination et de sélection pour l'instance supérieure de gouvernance	●	GB (p.146, p.150, p.157)
G4-41	Processus mis en place pour éviter les conflits d'intérêts	●	CoC (p.14)
G4-42	Rôles de l'instance supérieure	●	GB (p.142)
G4-43	Développement des connaissances collectives de l'instance supérieure de gouvernance des thèmes durables	●	1.3.3 (p.13) / 5.6.1 (p.97)
G4-44	Procédures d'évaluation de l'organe de direction suprême du point de vue de la performance en termes de développement durable	n/r	Pas de vérification externe disponible
G4-45	Procédures définies par l'organe de direction suprême pour surveiller la manière dont l'organisation gère sa performance en termes de développement durable	●	1.3.3 (p.13)
G4-46	Contrôle de gestion des risques	●	1.3.3 (p.13) / 5.2 (p.91) / 6.2 (p.104)
G4-47	Fréquence du contrôle de la gestion des risques	●	1.3.3 (p.13)
G4-48	Vérification du rapport par le comité au plus haut niveau	●	8.1.3 (p.138)
G4-49	Communication des réclamations majeures	●	
G4-50	Nature et nombre total de réclamations majeures	●	
G4-51	Liens entre les rémunérations des membres de l'organe de direction suprême et la performance en termes de développement durable	●	GB (p.173)
G4-52	Processus de détermination de la rémunération	●	3.2 (p.45) / GB (p.167ff.)
G4-53	Opinions des parties prenantes	●	
G4-54	Ratio de la rémunération annuelle totale de la personne la mieux payée par rapport à la rémunération annuelle totale médiane de l'ensemble des salariés	●	
G4-55	Le ratio du pourcentage d'augmentation de la rémunération annuelle totale de la personne la mieux payée par rapport au pourcentage d'augmentation médian de la rémunération annuelle totale de l'ensemble des salariés	●	

Éthique et intégrité

G4-56	Valeurs, principes, normes et règles	●	1.2 (p.10) / GB (p.71) / CoC (p.7)
G4-57	Mécanismes pour obtenir des conseils sur les comportements éthiques et respectueux de la loi	●	CoC (p.8)
G4-58	Mécanismes utilisés pour faire part des réclamations	●	CoC (p.23)



Éléments spécifiques d’information

Économie

Performance économique			
G4-EC1	Valeur économique directe créée et distribuée	●	6.1 (p.102)
G4-EC2	Implications financières liées au changement climatique	●	1.4 (p.16) / 4.1 (p.64)
G4-EC3	Étendue de la couverture socioprofessionnelle	●	3.2 (p.45)
G4-EC4	Subventions et aides publiques significatives reçues	●	Pas de subventions et aides publiques, GB (p.114)
Présence sur le marché			
G4-EC5	Comparaison entre les salaires d’entrée de base et le salaire minimum local	●	3.2 (p.45)
G4-EC6	Sélection du personnel en fonction des sites	●	
Impacts économiques indirects			
G4-EC7	Investissements en matière d’infrastructures et services pour l’intérêt public	●	
G4-EC8	Impacts économiques indirects	●	
Pratiques d’achat			
G4-EC9	Sélection des fournisseurs sur les sites	●	

Environnement

Matières			
G4-EN1	Matières et matériaux utilisés	●	4.3 (p.74)
G4-EN2	Matières recyclées	●	4.3.1 (p.75) / 4.3.4 (p.80)
Énergie			
G4-EN3	Consommation énergétique au sein de l’organisation	●	4.2 (p.68)
G4-EN4	Consommation énergétique en dehors de l’organisation	●	
G4-EN5	Intensité énergétique	●	4.2 (p.68)
G4-EN6	Économies d’énergie	●	4.2 (p.68)
G4-EN7	Initiatives prises pour réduire la consommation d’énergie indirecte	●	2.1 (p.20)
Eau			
G4-EN8	Volume total d’eau prélevée	●	Implenia collecte les données relatives aux quantités d’eau. Leur qualité est toutefois insuffisante du fait de la complexité et de l’hétérogénéité des décomptes. Pour cette raison, elle a décidé de ne pas publier ces données pour le moment.
G4-EN9	Répercussions de la consommation d’eau	●	
G4-EN10	Eau recyclée et réutilisée	●	

Biodiversité			
G4-EN11	Terrains/biens-fonds situés dans ou à proximité de sites protégés	●	Implenia ne dispose pas de terrains ni de projets de construction dans des aires protégées. Pour des projets et la construction de jardins, Implenia prend la protection de la biodiversité au sérieux.
G4-EN12	Répercussions sur la biodiversité	●	
G4-EN13	Habitats naturels protégés ou restaurés	●	
G4-EN14	Espèces menacées	●	
Émissions			
G4-EN15	Émissions directes de gaz à effet de serre (Scope 1)	●	4.2 (p.68)
G4-EN16	Émissions indirectes de gaz à effet de serre (Scope 2) liées à l'énergie	●	4.2 (p.68)
G4-EN17	Autres émissions indirectes de gaz à effet de serre (Scope 3)	●	4.2 (p.68)
G4-EN18	Intensité des émissions de gaz à effet de serre	●	4.2 (les émissions de gaz à effet de serre sont ajustées sur la base du chiffre d'affaires) (p.68)
G4-EN19	Réduction des émissions de gaz à effet de serre	●	4.3.1 (p.74) / 4.3.2 (p.74) / 4.3.3 (p.77) / 4.3.4 (p.80) / 4.3.5 (p.83) / 4.4 (p.84) / 4.5 (p.85) / 4.6 (p.86)
G4-EN20	Émissions de substances appauvrissant la couche d'ozone	●	
G4-EN21	NOx, SO2 et autres émissions dans l'air	●	
Effluents et déchets			
G4-EN22	Déversements des eaux usées	●	
G4-EN23	Déchets, par type et méthode d'élimination	●	4.4 (p.84)
G4-EN24	Déversements significatifs	●	
G4-EN25	Déchets jugés dangereux aux termes de la Convention de Bâle	●	4.2 (Implenia a son propre département de traitement de polluants) (p.68)
G4-EN26	Conséquences de l'évacuation et du ruissellement des eaux usées sur la biodiversité	●	
Produits et services			
G4-EN27	Initiatives visant la réduction des impacts environnementaux	●	2.1 (p.20) / 2.2 (p.25) / 2.3 (p.28) / 2.4 (p.30) / 2.5 (p.31) / 2.6 (p.32) / 2.7 (p.32)
G4-EN28	Emballages	●	Implenia ne commercialise pas de produits sous emballage
Conformité, Transport, Généralités			
G4-EN29	Amendes liées à des violations de la réglementation en matière d'environnement	●	Aucune violation
G4-EN30	Impacts du transport	●	2.1 (p.20)
G4-EN31	Dépenses effectuées au titre de la protection de l'environnement	●	
Évaluation environnementale des fournisseurs			
G4-EN32	Nouveaux fournisseurs contrôlés à l'aide de critères environnementaux	●	2.7 (p.32)
G4-EN33	Impacts sur l'environnement dans la chaîne d'approvisionnement	●	2.7 (p.32)
Mécanismes de règlement des griefs environnementaux			
G4-EN34	Nombre de griefs concernant les impacts environnementaux	●	Aucune plainte



Pratiques en matière d’emploi et travail décent

Emploi			
G4-LA1	Fluctuation du personnel	●	3.1 (p.42)
G4-LA2	Prestations versées aux collaborateurs à temps plein	●	
G4-LA3	Congés maternité et paternité	●	
Relations employeur/employés			
G4-LA4	Délai(s) de notification préalable à toute modification significative de l’organisation	●	
Santé et sécurité au travail			
G4-LA5	Collaborateurs représentés au sein de comités de protection du travail	●	3.6 (p.54)
G4-LA6	Maladies professionnelles, absences et décès liés au travail	●	3.6 (p.54)
G4-LA7	Salariés exposés directement et fréquemment à des maladies liées à leur activité	●	
G4-LA8	Conventions de travail et de sécurité signées avec les syndicats	●	
Formation et éducation			
G4-LA9	Formation et perfectionnement des collaborateurs	●	3.4 (p.48)
G4-LA10	Programmes de formation et de perfectionnement tout au long de la vie	●	
G4-LA11	Évaluation des prestations et planification du développement des collaborateurs	●	3.2 (p.45)
Diversité et égalité des chances			
G4-LA12	Composition des organes de direction et répartition des collaborateurs par catégorie	●	3.1 (p.42)
Égalité de rémunération entre les femmes et les hommes			
G4-LA13	Différences salariales entre les hommes et les femmes	●	3.1 (p.42)
Évaluation des pratiques en matière d’emploi chez les fournisseurs			
G4-LA14	Nouveaux fournisseurs contrôlés aux pratiques en matière d’emploi	●	2.7 (p.32)
G4-LA15	Impacts sur les pratiques en matière d’emploi dans la chaîne d’approvisionnement	●	
Mécanismes de règlement des griefs relatifs aux pratiques en matière d’emploi			
G4-LA16	Griefs concernant les pratiques en matière d’emploi	●	Aucune plainte

Droits de l’homme

Investissement			
G4-HR1	Accords d’investissement	n/r	Pas pertinent en Suisse
G4-HR2	Formations relatives aux droits humains	n/r	Pas pertinent en Suisse
Non-discrimination			
G4-HR3	Cas de discrimination	●	3.1 (p.42) / 5.2 (p.91)
G4-HR4	Liberté syndicale et négociation collective	●	
G4-HR5	Risque de travail des enfants	n/r	Pas pertinent en Suisse
G4-HR6	Risque de travail forcé	n/r	Pas pertinent en Suisse
G4-HR7	Formation du personnel en charge de la sécurité	n/r	Pas pertinent en Suisse
G4-HR8	Violation des droits des populations autochtones	n/r	Pas pertinent en Suisse
G4-HR9	Sites ayant fait l’objet d’examen relatifs aux droits de l’homme	n/r	Pas pertinent en Suisse
Évaluation du respect des droits de l’homme chez les fournisseurs			
G4-HR10	Nouveaux fournisseurs contrôlés aux droits de l’homme	n/r	Pas pertinent en Suisse
G4-HR11	Impact sur les droits de l’homme dans la chaîne d’approvisionnement	●	
Mécanismes de règlement des griefs relatifs aux droits de l’homme			
G4-HR12	Griefs concernant les impacts sur les droits de l’homme	n/r	Pas pertinent en Suisse

Société

Communautés locales			
G4-SO1	Participation des communautés locales	●	5.4 (p.93) / 5.5 (p.95) / 5.6 (p.97)
G4-SO2	Activités avec conséquences sur les communautés locales	●	
Lutte contre la corruption			
G4-SO3	Risques en matière de corruption	●	5.2 (p.91)
G4-SO4	Formations à la politique anti-corruption	●	5.1 (p.90)
G4-SO5	Cas de corruption et mesures prises	●	5.2 (p.91)
Politiques publiques			
G4-SO6	Contributions versées aux partis et hommes politiques	●	Ne prenant pas de positions politiques, Implemia ne verse pas de contributions
Comportement anticoncurrentiel			
G4-SO7	Actions en justice pour usage de pratiques anticoncurrentielles	●	5.2 (p.91)



Conformité			
G4-SO8	Amendes pour violation des dispositions légales	●	5.2 (p.91)
Évaluation des impacts des fournisseurs sur la société			
G4-SO9	Nouveaux fournisseurs contrôlés pour l’impact sur la société	●	2.7 (p.32)
G4-SO10	Impact sur la société dans la chaîne	●	2.7 (p.32)
Mécanismes de règlement des griefs relatifs à l’impact sur la société			
G4-SO11	Griefs concernant les impacts sur la société	●	Aucune plainte

Responsabilité liée aux produits

Santé et sécurité des consommateurs			
G4-PR1	Pourcentage de produits évalués pour leur impact sur la santé et la sécurité	●	2.1 (p.20)
G4-PR2	Manquements aux normes en matière de santé	●	
G4-PR3	Informations produit	●	2.1 (p.20)
G4-PR4	Manquements aux normes régissant l’étiquetage et l’indication d’informations sur les produits	●	2.1 (p.20)
G4-PR5	Satisfaction de la clientèle	●	2.8 (p.35)
Communication marketing			
G4-PR6	Vente de produits interdits ou controversés	●	
G4-PR7	Manquements aux normes relatives au marketing	●	
Vie privée des clients			
G4-PR8	Non-respect de la protection des données clients	●	
G4-PR9	Sanctions pour non-respect des réglementations régissant la mise à disposition des produits et des services	●	

8.5

Contact/Impressum

Contact pour les investisseurs

Beat Fellmann  
Responsable du Corporate Center et CFO  
Téléphone +41 58 474 45 00  
E-mail beat.fellmann@implenia.com

Contact Développement durable

Rolf Wagenbach  
Responsable Développement durable  
Téléphone +41 58 474 07 18  
E-mail rolf.wagenbach@implenia.com

Contact pour les médias

Philipp Bircher  
Head of Communications Group  
Téléphone +41 58 474 06 68  
E-mail philipp.bircher@implenia.com

Le Rapport de développement durable a été publié le 23 août 2016 et est également disponible en allemand et en anglais.

Le Rapport de développement durable se trouve sur Internet à l’adresse [www.implenia.com/nachhaltigkeit](http://www.implenia.com/nachhaltigkeit) ou [sustainability.implenia.com](http://sustainability.implenia.com)

Éditeur

Implenia SA  
Industriestrasse 24  
8305 Dietlikon  
Téléphone +41 58 474 74 74

Direction de projet

Rolf Wagenbach

Équipe de base

Nicolas Fries, Philipp Bircher

Conception et création graphique

schneitermeier AG, Zurich

Reportages et rédaction

Jörg Schmill, Sinnform AG, Bâle

Traduction

James Knight Ltd., Warwickshire, Angleterre  
Dagmar Lafosse, Lextra SARL, Saint-Germain-en-Laye, France

Photos

Gerry Amstutz et Franz Rindlisbacher, Zurich  
Esther Perroud, Zurich  
Fabio Chironi, Genève

Publication en ligne

Linkgroup AG, Zurich

Film d’animation

Komet Film AG, Zurich

**Implenia SA**  
Industriestrasse 24  
8305 Dietlikon  
Suisse

T +41 58 474 74 74  
F +41 58 474 74 75  
[www.implenia.com](http://www.implenia.com)