

Pionnier de l'écoconstruction, Conrad Lutz transmet son bureau d'architecture à cinq collaborateurs

# La direction repose sur dix épaules

« CLAUDINE DUBOIS

**Givisiez** » «Le souci et les responsabilités sont passés de deux à dix épaules.» Patricia Jost fait partie des cinq membres de la nouvelle direction de l'Atelier d'architecture Lutz Associés Sàrl, à Givisiez. Ces collaborateurs de longue date du pionnier de l'écoconstruction Conrad Lutz ont mis en place depuis quelques mois une organisation horizontale de l'atelier d'architecture fondé en 1997.

Plutôt que d'holocratie, qui fait référence à un système d'exploitation de l'entreprise sans hiérarchie, les nouveaux dirigeants préfèrent parler de mise en œuvre de l'intelligence collective. Tout en poursuivant dans la ligne imprimée par Conrad Lutz: le recours à des matériaux sains (en particulier le bois pour la construction), la mise en œuvre des énergies renouvelables et l'amélioration de la performance énergétique des bâtiments. Et en gardant en ligne de mire le confort des usagers et l'esthétisme des bâtiments. Même si le travail abonde, l'équipe n'envisage pas d'expansion pour le moment. «Nous visons surtout la satisfaction du client», insiste Fabrice Macherel. L'effectif actuel d'une quinzaine de personnes devrait rester stable.

## Retrait progressif

Le fondateur du bureau d'architecture s'est retiré progressivement, réduisant son activité à 50%, puis se faisant plus rare. Dès le 1<sup>er</sup> avril prochain, il laissera son ancienne équipe voler de ses propres ailes. «Le changement s'est opéré en douceur», soulignent de manière unanime Fabrice Macherel (le plus ancien, arrivé dans la maison en 1999), Luc Bernasconi et Luc Trottier.

Conrad Lutz avait réfléchi depuis plusieurs années à sa succession. Son fils Jonas, économiste, n'ayant pas souhaité bifurquer vers l'architecture, c'est naturellement vers ses compagnons de route de longue date qu'il s'est tourné. «Depuis six à huit ans, Conrad Lutz avait déjà mis en place une nouvelle organisation, avec des départements et des chefs de département, qui



La nouvelle équipe du bureau d'architecture Lutz, à Givisiez. De g. à dr.: Fabrice Macherel, Jennifer Nasica, Fabrice Evéquo, Luc Trottier, Patricia Jost et Luc Bernasconi. Manquent: Myriam Donzallaz et Jacques Dupasquier. Alain Wicht

géraient une partie du bureau», évoque Patricia Jost.

Avec Myriam Donzallaz, (actuellement en congé-maternité), les quatre collaborateurs précités ont été abordés il y a deux ans pour reprendre solidairement l'entreprise.

**«Chacun expose ses arguments. Parfois nous devons voter»**

Luc Bernasconi

«Nous souhaitons une certaine continuité, et c'est ce qui a motivé Conrad Lutz», exprime Fabrice Macherel. Luc Bernasconi ajoute: «Nous avons assez vite voulu intégrer le restant des employés. Trois d'entre eux sont devenus

ainsi coassociés: Jacques Dupasquier, Fabrice Evéquo et Jennifer Nasica.»

## Nouveaux outils

Si l'équipe a eu recours à un coach d'entreprise, «les choses se sont mises en place de ma-

nière naturelle», poursuit Luc Trottier. Les repreneurs se sont aussi donné de nouveaux outils. Fabrice Macherel a suivi des cours de leadership tandis que Patricia Jost, Luc Trottier et Myriam Donzallaz ont suivi des cours de management.

Aujourd'hui, chacun assume son rôle en fonction de son expérience, de ses points forts et de sa personnalité. «Nous avons des caractères différents, nous n'abordons pas les problèmes de la même manière et nous n'avons pas toujours la même vision. Nous confrontons nos points de vue, chacun expose ses arguments et entend ceux des autres, comme on le faisait déjà auparavant. Parfois, nous devons voter», décrit Luc Bernasconi.

Patricia Jost ajoute: «Le fait d'être cinq permet de dégager une majorité.»

## PLUSIEURS PROJETS DE DENSIFICATION ET DE RÉNOVATION SONT EN COURS

Conrad Lutz a signé de nombreuses premières dans le canton de Fribourg, dont la réalisation en 2007 du premier bâtiment administratif Minergie P-eco - Green Offices, à Givisiez, propriété du fondateur de l'atelier - ou la première transformation de bâtiment selon les principes de la société à 2000 watts. En 2015, dans la Halle bleue de l'ancienne brasserie Cardinal, à Fribourg, son bureau a réalisé 126 boxes en bois suisse, créant 5900 m<sup>2</sup> de bureaux.

Les repreneurs du bureau d'architecture poursuivent sur la même ligne. Grâce à leur collaboration avec l'École polytechnique fédérale (EPFL), ils ont par exemple décroché la réali-

sation d'une «cellule» expérimentale dans le NEST à l'EMPA (Laboratoire fédéral d'essais des matériaux et de recherche) à Dübendorf (ZH). La réflexion de la lumière par des éléments de façades dites actives, grâce à des panneaux solaires à cellules Grätzel, sera notamment étudiée. L'énergie est réinjectée dans le bâtiment et la production comme la consommation peuvent être mesurées en tout temps via des outils de domotique.

Les nouveaux dirigeants sont aussi impliqués dans plusieurs projets de densification, à savoir l'ajout d'un étage ou l'extension de maisons individuelles pour agrandir ou créer de

nouveaux appartements. Le bureau privilégie toujours le maintien du bâtiment initial, plutôt que la démolition. Autre intérêt du quintette d'architectes, la surélévation. A l'image de celle qu'ils ont réalisée sur un immeuble du Schoenberg, à Fribourg, dont ils ont rénové et isolé les façades, qui permet de créer quatre appartements supplémentaires. «Nous avons de plus en plus de demandes de rénovation et d'agrandissement de bâtiments existants. Les projets de villas individuelles, le créneau du bureau il y a vingt ans, se sont beaucoup réduits», exprime en substance Fabrice Macherel. CDB