

Objekttyp: **AssociationNews**

Zeitschrift: **Bulletin technique de la Suisse romande**

Band (Jahr): **85 (1959)**

Heft 9

PDF erstellt am: **11.09.2024**

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Inhalten der Zeitschriften. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern. Die auf der Plattform e-periodica veröffentlichten Dokumente stehen für nicht-kommerzielle Zwecke in Lehre und Forschung sowie für die private Nutzung frei zur Verfügung. Einzelne Dateien oder Ausdrucke aus diesem Angebot können zusammen mit diesen Nutzungsbedingungen und den korrekten Herkunftsbezeichnungen weitergegeben werden. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Die systematische Speicherung von Teilen des elektronischen Angebots auf anderen Servern bedarf ebenfalls des schriftlichen Einverständnisses der Rechteinhaber.

### **Haftungsausschluss**

Alle Angaben erfolgen ohne Gewähr für Vollständigkeit oder Richtigkeit. Es wird keine Haftung übernommen für Schäden durch die Verwendung von Informationen aus diesem Online-Angebot oder durch das Fehlen von Informationen. Dies gilt auch für Inhalte Dritter, die über dieses Angebot zugänglich sind.

Ein Dienst der *ETH-Bibliothek*  
ETH Zürich, Rämistrasse 101, 8092 Zürich, Schweiz, [www.library.ethz.ch](http://www.library.ethz.ch)

<http://www.e-periodica.ch>

## Rédaction

M. Angst, H. Baur, A. Brun,  
M. Cuénod, O. A. Lardelli,  
O. Pisenti, P. Soutter,  
J.-P. Vouga

Edité par le Secrétariat général de la S.I.A.,  
Beethovenstrasse 1, Zurich 22  
Tél. (051) 23 23 75

Ce Bulletin est publié séparément en langue française  
et en langue allemande

## Table des matières

Recherche et promotion des talents en Suisse . . . . .	1
Registre suisse des ingénieurs, des architectes et des techniciens . . . . .	2
Activité de la S.I.A. . . . .	4
Relations internationales . . . . .	5
Communications du secrétariat général . . . . .	7
Mutations . . . . .	8

*Annexe* : L'introduction des ingénieurs dans l'entreprise et les problèmes humains qui en découlent. Texte établi par le Groupe S.I.A. des ingénieurs de l'industrie.

N° 20 (1/1959) Mars 1959

## Recherche et promotion des talents en Suisse

F. Hummler, délégué aux possibilités de travail, Berne

Les expressions « recherche des talents » et « promotion des talents » ne sont pas aussi usuelles en Suisse qu'en Allemagne ou dans les pays anglo-saxons et de langue française. Même à une époque qui se soucie d'assurer la relève de cadres scientifiques et techniques particulièrement qualifiés, ne sommes-nous pas dans le vrai en prétendant que le talent ne constitue qu'une partie des qualités que doit posséder l'homme de valeur ? « Les aptitudes se forgent dans le silence, et le caractère dans le tourbillon du monde. » Aussi, dans ses exposés, l'auteur utilise-t-il souvent le terme de « valence » emprunté à la chimie, parce qu'il reflète mieux que celui de « talent » la conjonction de dons innés et d'autres valeurs humaines.

Il a été tant question, ces derniers temps, de la nécessité de déceler et de promouvoir les talents que nous pouvons renoncer à la justifier une fois de plus et à illustrer les efforts entrepris dans ce domaine à l'étranger, tant à l'Ouest qu'à l'Est. Nous nous bornerons à exposer ce qui se fait en Suisse et notamment ce qui reste à faire.

En approfondissant le problème, on constate aussitôt qu'il faut remonter à l'origine du mal. Nous ne ferions qu'attirer des éléments doués d'un domaine d'activité dans un autre si nous n'étendions pas le champ de recrutement de collaborateurs qualifiés de tout genre, en tenant compte plus particulièrement des professions scientifiques et techniques et surtout des besoins de l'industrie. La solution du problème de la recherche et de la promotion des talents est aussi bien une tâche de l'école et du conseiller de profession qu'une obligation de l'économie et de la politique sociale.

Il nous faut actuellement un grand nombre de chercheurs hautement qualifiés en mathématiques, en physique, en chimie et dans les autres sciences exactes. Nous avons besoin simultanément — pour appliquer leurs idées sur le plan industriel — de beaucoup d'ingénieurs et de techniciens possédant des connaissances et une expérience supérieures à la moyenne. Aussi l'idée vous vient-elle immédiatement à l'esprit de détecter et de former ces collaborateurs au

sein même des entreprises industrielles. Pourtant, la réalisation de cette idée est entravée par le fait que nos industries spécifiques doivent en même temps pouvoir compter également sur un abondant personnel qualifié : chimistes, employés de laboratoire, contremaîtres, chefs d'équipe et ouvriers spécialisés.

Nous devons dès lors faire en sorte que tous les jeunes gens doués — qu'il s'agisse d'hommes ou de femmes — soient tout d'abord découverts, puis formés, de façon qu'ils puissent rendre de meilleurs services que ce ne serait le cas si l'on ne s'était pas ou trop peu préoccupé de leur sélection et de leur promotion. Cette tâche est aussi nécessaire économiquement que belle humainement. Il s'agit donc d'un problème essentiellement social, mais aussi d'un problème d'éducation et de formation.

Tant les pays de l'Est que ceux de l'hémisphère occidental attribuent une très grande importance à la recherche et à la promotion des talents, ainsi qu'à la relève des cadres en général. Il serait erroné de penser que, dans ce domaine, le monde libre — parce qu'il estimerait ne devoir exercer aucune contrainte sur le choix de la profession — est à priori moins bien armé que les Etats à régime dictatorial. Mais, en usant de moyens compatibles avec la liberté, il doit faire d'aussi grands efforts que les Etats totalitaires qui recourent à la contrainte, ce qui lui permettra par la suite de conquérir ou de reconquérir la suprématie.

Pour nous, Suisses, seuls entrent en ligne de compte les moyens sauvegardant nos libertés traditionnelles. Mais ils doivent tous être mis en œuvre, tant sur le plan familial qu'à l'échelon des pouvoirs publics. Une tâche aussi belle que la recherche et la promotion des talents devrait susciter partout une grande émulation. Rivalisant de zèle, les particuliers et l'économie privée devraient aussi pouvoir compter sur l'appui résolu et enthousiaste de la Confédération et des cantons. Nous devons — à l'exemple des Etats-Unis — chercher à répartir judicieusement les charges entre la Confédération, les cantons et l'économie privée.

Pour le recrutement des talents, les modalités régissant l'octroi de bourses et de récompenses, ainsi que d'autres facilités telles que la faculté pour les étudiants d'exercer parallèlement une activité salariée, le travail à mi-temps, les prêts d'études, la prévoyance au service de la jeunesse (sous forme d'assurance ou d'« AVS inversée » selon le système préconisé par les associations d'étudiants) jouent un grand rôle. Il importe d'appliquer ces moyens à temps, au profit notamment des régions rurales et de montagne, sans omettre la nécessité de créer des écoles secondaires suffisamment décentralisées et, le cas échéant, des établissements préparant l'accès aux technicums (protechnicums).

Le passage d'un mode de formation à un autre devrait être rendu bien plus aisé. On ne devrait plus rencontrer, cheminant dans la vie, de ces gradués universitaires égarés et peut-être même prolétariens du fait que, dans leur jeunesse, ils auraient été amenés par erreur ou par obligation à fréquenter tel ou tel collège. D'autre part, les jeunes gens qui n'avaient d'abord, faute de ressources, que de modestes ambitions devraient avoir la possibilité de conquérir sans trop de peine les grades universitaires les plus élevés. Ce ne sont pas les résultats des examens d'admission qui devraient être déterminants, mais ceux des examens de fin d'études, et plus spécialement ceux que l'on obtient à l'épreuve de la vie.

La recherche et la promotion des talents, la relève du personnel qualifié et l'accroissement des possibilités de formation exigeront de l'économie privée, des communes et des cantons de plus grands efforts que par le passé. Malgré notre fédéralisme, la Confédération ne saurait être en reste. Elle a d'ailleurs déjà admis ce principe en ce qui concerne l'encouragement de la recherche scientifique en matière atomique. Elle accorde aussi une aide substantielle dans d'autres secteurs : que l'on songe à l'École polytechnique fédérale qui, dans son genre, est une magnifique réussite, au Fonds national suisse de la recherche scientifique, aux moyens mis à disposition pour encourager les recherches visant à procurer du travail. La Confédération devra néanmoins intensifier encore son appui afin d'éviter notamment un déséquilibre entre les recherches atomiques et celles qui relèvent d'autres domaines.

La révision en cours de la loi fédérale sur la formation professionnelle donne à la Confédération une première

occasion de se montrer plus généreuse, notamment en faveur des technicums. Aujourd'hui, il faut aussi se souvenir de l'article 27 de la Constitution fédérale, selon lequel « la Confédération a le droit de créer, outre l'école polytechnique existante, une université fédérale et d'autres établissements d'instruction supérieure ou de subventionner des établissements de ce genre ». A mon sens, la Confédération devrait, sous une forme et dans une mesure appropriées, aider certaines facultés et certains instituts universitaires — en particulier l'École polytechnique de l'Université de Lausanne — à remplir leur grande mission. A cet effet, elle peut non seulement se prévaloir de l'article 27 de la Constitution fédérale, mais aussi du fait que quelques-uns des cantons entretenant une université ne sont plus à même de faire face à toutes les exigences, notamment dans le domaine des sciences exactes. Les charges qu'imposent aujourd'hui les mesures visant à stimuler le recrutement et la formation des futurs cadres excèdent les forces des Etats membres d'un Etat fédératif. Les milieux compétents aux Etats-Unis l'ont eux-mêmes reconnu : preuve en soient les puissants moyens que la grande République d'outre-Atlantique affecte à l'encouragement de la relève, à l'instar d'ailleurs d'autres pays à régime non fédéraliste, tels que la Grande-Bretagne et la France, et particulièrement de la Russie.

Nous devons passer consciencieusement, mais avec énergie, à la réalisation des belles et grandes tâches que nous venons d'esquisser. L'Occident dispose d'un immense « réservoir » d'éléments qualifiés pour le travail intellectuel et manuel. Ce qui vaut pour l'Occident en général s'applique aussi à la Suisse en particulier. Par des mesures sociales, économiques et éducatives, nous pouvons notablement intensifier le recrutement dans les milieux ouvriers, l'artisanat, la paysannerie et notamment parmi la population de nos montagnes et y trouver nombre de jeunes gens aptes à être dirigés vers les carrières techniques et scientifiques de toute nature.

Notre devenir économique est commandé à un haut degré par la recherche scientifique et le progrès technique, de même que par la faculté d'en transposer rapidement les résultats sur le plan industriel et commercial. Pour y parvenir, nous devons pouvoir compter sur l'apport de nombreuses forces nouvelles bien préparées à affronter les tâches qui les attendent.

## Registre suisse des Ingénieurs, des Architectes et des Techniciens

**Séance de la commission de surveillance du 7 mars 1959, à Genève**

La commission de surveillance du Registre suisse, qui compte 23 représentants des associations fondatrices, S.I.A. (Société suisse des ingénieurs et des architectes), UTS (Union technique suisse), FAS (Fédération des architectes suisses) et ASIC (Association suisse des ingénieurs-conseils), a tenu le 7 mars 1959 à Genève sa 17<sup>e</sup> séance.

La commission de surveillance a approuvé le rapport

annuel de 1958 du Registre suisse (voir ci-après), les comptes 1958 et le budget pour 1959. Quelques demandes d'inscription qui étaient restées en suspens après examen par le bureau ou par les commissions d'experts ont pu être réglées. La commission de surveillance s'est occupée en outre des questions suivantes : organisation de comités locaux dans les cantons, titres décernés par les technicums, relations du Registre avec les autorités fédérales et notamment avec l'Office fédéral de l'industrie, des arts et métiers et du travail, meilleure information des autorités et du public sur l'activité du Registre, etc.

## Extrait du rapport annuel de 1958

Comme nous l'avions déjà mentionné dans le rapport annuel précédent, les travaux relatifs au Registre ont, en dépit de tous les efforts des secrétariats de la S.I.A. et de l'UTS, subi des retards dus au fait que ces secrétariats sont surchargés de travail. Une nouvelle solution s'impose donc. Rappelons qu'après la suppression du secrétariat indépendant, en 1955, les secrétariats de la S.I.A. et de l'UTS s'étaient répartis les tâches du Registre. Cette répartition ne suffit néanmoins plus aux exigences actuelles.

L'année 1958 a été marquée par la publication de la deuxième édition du Registre, qui a été remise vers la fin de l'année à quelque 1400 intéressés. Par cette nouvelle édition, qui comprend certainement la majorité des ingénieurs, architectes et techniciens exerçant à juste titre leur profession en Suisse, le Registre a acquis un caractère représentatif et devrait pouvoir remplir pleinement son rôle d'information. Grâce à un nouveau système de division par catégories, il est aussi beaucoup plus facile à consulter. Après l'envoi de cette deuxième édition, nous avons reçu de nombreuses lettres exprimant l'approbation des destinataires, mais aussi quelques missives qui montrent que l'idée fondamentale sur laquelle est basée notre institution n'est pas encore comprise par chacun. On nous a également signalé des cas de diplômés des hautes écoles qui, malgré nos efforts pour les atteindre tous, ne se sont pas encore annoncés au Registre et n'y sont par conséquent pas inscrits. Les autorités du Registre sont reconnaissantes à ceux qui leur signalent de telles lacunes.

Comme nous l'avions indiqué dans le dernier rapport annuel, le professeur E. Brandenberger a dû déposer son mandat de représentant de la S.I.A. dans la commission de surveillance. Il a été remplacé par M. Heinrich Weber, ing. dipl., professeur à l'EPF.

Les commissions d'experts des architectes et des ingénieurs électriciens déplorent le décès de deux actifs collaborateurs, le professeur H. Hofmann et M. K. Fischer. Le premier a été remplacé par M. Alfred Roth, arch. dipl., professeur à l'EPF, au sein de la commission d'experts pour les architectes. MM. W. Niehus et Th. Frey, tous deux à Zurich, ont fonctionné en 1958 comme vérificateurs des comptes.

Le budget pour les tâches normales du Registre a pu être respecté dans les grandes lignes. En revanche, la deuxième édition du Registre et son expédition ont entraîné des frais supplémentaires d'environ Fr. 5000.—, étant donné que, pour différentes raisons, il n'a plus été possible de couvrir les frais d'impression de Fr. 23800.— par les annonces.

La commission de surveillance s'est réunie deux fois, au printemps à Locarno et en automne à Berne. A l'occasion de la séance de Locarno, des contacts ont été pris avec les autorités tessinoises. Le bureau a tenu trois séances.

Comme mentionné antérieurement, les demandes d'inscription sur la base des dispositions transitoires se font de plus en plus rares et ces dispositions cesseront peu à peu d'être appliquées. L'examen des demandes d'inscription d'ingénieurs horlogers a été renvoyé, d'entente avec les organismes compétents à Neuchâtel et à Bienne, jusqu'au moment où un nombre suffisant de candidats permettra l'introduction de cette nouvelle catégorie dans le Registre.

Les commissions d'experts pour les ingénieurs de toutes les branches et pour les architectes ont tenu chacune une ou deux séances. Celles pour les ingénieurs en organisation industrielle et pour les techniciens en bâtiment ont toutes deux commencé leur activité en 1958. Des membres de la commission de surveillance ont pris part à plusieurs réunions des commissions d'experts, ce qui s'est avéré utile et fructueux pour tous les intéressés. Les premiers résultats obtenus par la commission d'experts pour les techniciens en bâtiment sont encourageants. Sur cette base, les commissions d'experts pour d'autres branches du même ordre pourront également commencer leur travail. Nous avons été heureux de constater que le niveau des candidats, tant au point de vue purement technique qu'au point de vue de leur culture générale, est manifestement plus élevé qu'autrefois, de sorte que le nombre des examens négatifs a considérablement diminué.

Aucun recours contre une décision négative n'a été déposé en 1958. Sur les 2692 demandes d'inscription au bénéfice des dispositions transitoires présentées depuis les débuts du Registre, soit en janvier 1952, 1649 ont été agréées jusqu'à fin 1958, soit celles de 1039 ingénieurs, 479 architectes et 131 techniciens. 37 demandes sont encore en suspens. 215 personnes ont demandé jusqu'ici leur inscription suivant la procédure régulière d'examen par les commissions d'experts. Sur ce nombre, 118, soit 93 ingénieurs, 21 architectes et 4 techniciens, ont été inscrites. 33 de ces demandes n'ont pas encore été tranchées.

Dans le dernier rapport annuel, nous avons parlé de la nouvelle loi sur les constructions introduite dans le canton de Neuchâtel. Grâce à l'appui de milieux neuchâtelois en relation avec le Registre, on a pu trouver un *modus vivendi* qui devrait permettre d'éviter des litiges pouvant résulter d'une interprétation trop textuelle de la loi.

La commission de surveillance a consacré une grande partie de ses séances à discuter la question des « public relations », qui devraient absolument être intensifiées. L'enquête effectuée l'été dernier a donné d'utiles indications sur les mesures qui pourraient être prises à cet égard. Elles ont été consignées dans un programme d'action.

Plusieurs sections de la S.I.A. et de l'UTS ont organisé des soirées de discussion à l'occasion desquelles le soussigné a parlé de l'évolution du Registre et des résultats obtenus jusqu'ici. La part active prise aux discussions a montré que les questions relatives au Registre rencontrent partout un vif intérêt. Pour améliorer le contact entre les différentes régions du pays, la création de comités locaux a été proposée et sera réalisée aussi rapidement que possible.

La FEANI étudie actuellement les possibilités d'harmoniser les réglementations relatives aux titres d'ingénieurs et de techniciens dans les différents pays et de trouver une solution européenne au problème du libre-passage.

Par rapport à ces travaux aussi, il est important que la Suisse dispose d'une réglementation bien organisée. Les délibérations sur le plan européen montrent que la solution suisse, libre de toute entrave imposée par l'Etat, rencontre l'approbation de nombreux milieux. A ce point de vue, les efforts entrepris récemment par les techniciens pour modifier les titres qu'ils décernent doivent être condamnés comme injustifiés et propres à saper les résultats obtenus jusqu'ici.

Pour terminer, soulignons que le travail des organismes chargés de mener à bien les tâches du Registre ne peut être fructueux que s'il est appuyé par les associations fondatrices et par tous ceux qui collaborent d'une manière

ou d'une autre à l'œuvre du Registre. A tous, les autorités du Registre doivent une vive reconnaissance.

Registre suisse des ingénieurs,  
des architectes et des techniciens  
Le Président : H. C. EGLOFF

## Activité de la S.I.A.

### A. Comité central

Le Comité central a tenu le 9 janvier 1959 à Zurich, en commun avec une délégation de la commission de surveillance du Registre suisse des ingénieurs, des architectes et des techniciens, une séance extraordinaire pour examiner la question de l'organisation du Registre. En effet, il s'est avéré que la répartition des travaux de secrétariat entre la S.I.A. et l'UTS a des inconvénients qui, dans l'intérêt de la chose, devraient être supprimés. Le C. C. s'est déclaré d'accord avec une concentration des travaux administratifs et a discuté avec la délégation de la commission de surveillance les possibilités correspondantes. Il a été décidé en principe de créer un secrétariat spécial, tandis que la comptabilité du Registre continuerait à être assumée, comme par le passé, par le secrétariat général de la S.I.A.

Dans sa première séance ordinaire du 3 février, le C. C. a approuvé les comptes de l'exercice 1958, et le budget pour 1959, qui pourront donc être soumis aux vérificateurs des comptes puis aux délégués de la S.I.A. En dépit du recul qui s'est manifesté dans la construction au début de 1958, et grâce à l'amélioration qui s'est fait sentir dans la seconde moitié de l'année, la vente des normes a donné un résultat satisfaisant. Les comptes ont bouclé avec un excédent des recettes qui a permis d'effectuer un versement au fonds de la maison S.I.A. et à celui pour la création d'une institution de prévoyance.

Le C. C. s'est occupé de la mise au point des nouveaux principes pour les concours d'architecture, approuvés par l'assemblée des délégués de la S.I.A. du 28 juin 1958, et a pris acte de l'accord de la commission des travaux de l'Union des villes suisses. Malheureusement, la commission pour les concours d'architecture a présenté après coup de nouveaux desiderata qui ont pour effet de retarder la mise en vigueur des principes révisés. Le C. C. s'efforcera, en accord avec l'Union des villes suisses, d'activer leur mise au point définitive.

Le C. C. a pris connaissance des pourparlers menés par la commission pour les honoraires des ingénieurs civils avec l'Inspection fédérale des travaux publics pour régler la question des honoraires pour les constructions de ponts. Comme de nombreux ponts devront être exécutés en liaison avec la construction des routes nationales, il est indispensable de préciser l'interprétation du tarif d'honoraires en ce qui concerne l'application des articles 11, 12 et 14. La commission des honoraires a établi un projet d'adjonction au tarif, que le C. C. a approuvé.

Le C. C. s'est occupé de la taxe introduite et que doivent également verser les membres de la S.I.A. pour obtenir le *Catalogue suisse de la construction*. Il a en outre préparé la conférence des présidents qui eut lieu le même jour.

### B. Conférence des présidents

Une conférence des présidents a eu lieu le 3 février à Zurich. Elle a été consacrée en premier lieu à l'examen des comptes de 1958 et du budget pour 1959. Aucun autre objet ne devant être soumis à une éventuelle assemblée des délégués de printemps, les présidents ont donné leur assentiment à une consultation par voie écrite des délégués sur les comptes, le budget et le rapport de gestion.

La conférence des présidents a traité en détail divers problèmes qui ont surgi récemment en ce qui concerne les titres décernés par les techniciens. Les présidents sont de l'avis unanime qu'il n'y a aucune raison d'introduire dans les diplômes des écoles techniques moyennes des titres comportant la désignation professionnelle d'ingénieur. Une telle revendication serait en contradiction avec l'usage en vigueur dans notre pays et avec les buts poursuivis par le Registre suisse des ingénieurs, des architectes et des techniciens.

Les présidents souhaitent qu'un contact plus étroit s'établisse entre les sections, afin qu'elles puissent échanger leurs expériences et se renseigner mutuellement sur leur activité. La conférence des présidents a fourni l'occasion d'un débat général sur les principaux problèmes intéressant actuellement la société.

### C. Commissions et groupes professionnels

La commission pour les honoraires des ingénieurs civils a tenu le 16 janvier une séance au cours de laquelle elle a établi un projet d'adjonction au tarif d'honoraires pour les constructions de ponts. Comme il s'agit uniquement d'une précision de l'interprétation du tarif, ce projet a été soumis pour approbation au Comité central.

La commission pour les honoraires des architectes s'est réunie le 12 mars pour discuter différentes questions en rapport avec des avis demandés à la commission.

La commission de rédaction du *Bulletin S.I.A.* a tenu une séance pour mettre au point le contenu du « Bulletin S.I.A. n° 20 » et elle a décidé de consacrer un des prochains numéros aux questions relatives à la collaboration européenne.

La commission pour la révision des normes n° 106 concernant les ascenseurs a continué ses travaux et tenu deux séances. Le bureau de la commission des normes du bâtiment s'occupe actuellement de la révision de plusieurs normes et s'est également réuni une fois. La commission pour la création d'une institution de prévoyance a poursuivi ses études au cours de deux séances. En février, la commission pour l'isolation phonique dans le bâtiment a également repris son activité, après avoir attendu les résultats des conférences de l'ISO et des travaux de la 4<sup>e</sup> sous-commission de la commission fédérale pour la lutte contre le bruit, de même

que la construction des nouveaux laboratoires du Laboratoire fédéral d'essai des matériaux ; la commission a élaboré un premier projet de normes pour l'isolation phonique dans le bâtiment.

Le comité du *groupe des ingénieurs de l'industrie* a tenu deux séances au cours du premier trimestre 1959 et a examiné notamment les questions suivantes : création d'une revue S.I.A., préparation d'un cours pratique de formation complémentaire sur les réacteurs et l'énergie atomique, qui sera organisé en automne 1959 ou au printemps 1960 en commun avec l'Association suisse pour

l'énergie atomique, problèmes relatifs à la relève dans les professions techniques et scientifiques, etc.

Le *groupe professionnel des ingénieurs des ponts et charpentes* a tenu le 21 février une assemblée de ses membres, consacrée à une conférence sur le problème de la résistance au feu des constructions métalliques.

Le comité du *groupe professionnel des ingénieurs forestiers* a également tenu une séance ; il étudie actuellement en particulier le thème de l'utilisation de machines dans la construction de routes forestières et celui de l'utilisation industrielle des bois de feuillu.

## Relations internationales

### FEANI (Fédération européenne d'associations nationales d'ingénieurs)

#### A. COMITÉ DE DIRECTION

Le comité de direction de la FEANI a tenu à Vienne, les 20 et 21 février 1959, sa vingt-et-unième réunion.

Après avoir prononcé à l'unanimité l'admission de l'« Union des chambres des ingénieurs et des architectes turcs » comme 12<sup>e</sup> membre de la FEANI, puis approuvé les comptes de l'exercice 1958 et le projet de budget pour 1959, il a examiné les questions suivantes :

a) *Séminaire de Lausanne*. Le comité de direction a décidé de réduire la durée du séminaire à six semaines et de rendre facultative la partie de l'enseignement consacrée aux questions techniques. Le séminaire durera ainsi un mois pour les auditeurs intéressés par la seule partie générale et six semaines pour ceux qui suivront le cycle complet des cours. Comme annoncé précédemment, le séminaire aura lieu au printemps 1960.

b) *Congrès de Bruxelles*. Le comité de direction a réglé de nombreuses questions de détail concernant l'organisation et le déroulement du congrès. Le droit d'inscription a été fixé à 200 francs belges. Il a en outre été convenu que le congrès serait aussi ouvert aux ingénieurs des pays n'appartenant pas à la FEANI.

c) *Commission des titres et des professions techniques en Europe*. Le comité a approuvé les conclusions et recommandations suivantes de cette commission, que préside M. P. Soutter, secrétaire général de la S.I.A. :

— Il est souhaitable d'instituer un registre européen des ingénieurs, qui respecterait les traditions et les règles fondamentales en vigueur dans chaque pays et qui constituerait un élément complémentaire venant s'ajouter à ceux suivant lesquels les ingénieurs sont qualifiés dans chacun d'eux ;

— la FEANI devrait inviter les « membres nationaux » à promouvoir ou parfaire, s'il y a lieu, dans leur pays, une réglementation nationale concernant les ingénieurs, réglementation qui doit précéder l'institution du registre européen.

d) *Prochaine séance du comité de direction*. Elle aura lieu à Bruxelles, les 15 et 16 mai 1959.

#### B. TROISIÈME CONGRÈS, 9 AU 12 SEPTEMBRE, A BRUXELLES

Le congrès sera consacré au thème général « L'ingénieur et l'aménagement de l'Europe unie ». Il sera présidé par

M. Nokin, directeur à la Société générale de Belgique. M. P. Soutter, secrétaire général de la S.I.A., a été désigné comme rapporteur général.

Le congrès bénéficiera du concours des organisations intergouvernementales européennes (Communauté économique européenne, CECA, Euratome, OEEC et Conseil de l'Europe), qui ont accepté de participer à sa préparation et à son déroulement. Les séances de travail seront présidées par les présidents ou par d'autres personnalités en vue de ces organisations. Le programme est le suivant :

Mercredi	11.00	Séance solennelle d'ouverture avec conférence	
	15.00	Première séance de travail	} avec le concours des trois communautés européennes
Jeudi	09.30	Deuxième séance de travail	
10 septembre	15.00	Troisième séance de travail	
Vendredi	09.30	Quatrième séance de travail	} avec l'OEEC
11 septembre	15.00	Assemblée générale de la FEANI	
Samedi	11.00	Séance solennelle de clôture avec le Conseil de l'Europe.	

Le congrès est ouvert à tous les ingénieurs. La finance d'inscription est de 200 francs belges. Les rapports préparatoires seront remis avant le congrès aux participants inscrits. Le programme détaillé, rédigé en allemand, français et flamand sera imprimé ultérieurement et pourra être demandé au secrétariat général de la S.I.A.

Nous attirons maintenant déjà l'attention des membres de la S.I.A. sur cette manifestation, qui présente un grand intérêt pour les ingénieurs. Le congrès promet de constituer une étape marquante de l'évolution de la collaboration européenne sur le plan technique.

#### EUSEC (Europe United States Engineering Conference)

L'EUSEC a reçu de l'OEEC le mandat d'effectuer une enquête sur la formation des ingénieurs de niveau universitaire en Europe et aux USA et d'établir un glossaire des termes se rapportant à cette formation et aux titres utilisés dans les différents pays. A cet effet, elle a reçu des fonds supplémentaires de l'OEEC et de la Fondation Ford. La S.I.A. est représentée dans la commission en question par le professeur M. Derron à Lausanne.

### **UIA (Union internationale des architectes)**

L'Union internationale des architectes tiendra en septembre 1959 sa VI<sup>e</sup> assemblée. Auparavant, toutes les commissions de travail se seront réunies dans divers pays d'Europe et du Proche-Orient. Par toutes ses activités, l'UIA affirme toujours davantage non pas seulement l'étroite cohésion des architectes du monde entier, mais surtout leur volonté de collaborer à établir les bases d'une société mieux organisée.

On connaît déjà les travaux de l'UIA et de ses congrès dans le domaine de l'habitation et pour la promotion des méthodes de rationalisation et d'industrialisation du bâtiment. On connaît depuis peu sa contribution à l'urbanisme et à l'aménagement des territoires (Moscou 1958); les expositions itinérantes qu'elle a mises sur pied dans ces deux domaines ont éveillé partout un intérêt considérable. On a pu apprécier l'importance quasi mondiale des travaux de la commission de la santé publique (Séminaire d'architecture et de techniques hospitalières, Genève 1957); la récente admission de l'UIA aux relations officielles avec l'Organisation mondiale de la santé (OMS) va permettre de renouveler cette première initiative par l'organisation d'un second séminaire (vraisemblablement à New-Delhi). La commission des constructions scolaires vient d'achever la mise au point de la « Charte des constructions scolaires » impatientement attendue, notamment dans les pays d'Afrique et du Proche-Orient. Enfin, une commission des constructions sportives va voir le jour à Varsovie cet été. Par ailleurs, d'autres commissions veillent à l'organisation, de jour en jour plus importante, des concours internationaux, à l'harmonisation des programmes et des méthodes d'enseignement de l'architecture, au respect de l'exercice de la profession.

Enfin, l'UIA apporte son concours permanent aux grandes organisations internationales, UNESCO, OMS, Comité de l'habitat, Conseil international du bâtiment, etc., pour y faire entendre la voix des architectes ou pour contribuer à l'étude des problèmes, innombrables par leur variété, qui se posent aujourd'hui à l'échelle européenne ou mondiale. La Suisse continue à jouer un rôle de premier plan dans le cycle des activités de l'UIA. Pour le faire mieux connaître aux architectes de la Suisse entière, le comité de la section suisse envisage d'organiser des entretiens où seraient étudiés, sur le plan régional pour commencer, les problèmes actuellement en discussion au sein de l'UIA.

### **CIB (Conseil international du bâtiment)**

Le Conseil international du bâtiment, où la Suisse est représentée depuis le début mais aux travaux duquel elle n'a pas participé très activement, tiendra à Rotterdam, du 21 au 25 septembre, un important congrès ouvert à tous ceux qu'intéressent les études, la recherche ou la documentation en matière de construction.

Les objets à l'ordre du jour seront introduits par des spécialistes de réputation internationale. Il faut signaler notamment :

- *le projet et le calcul des constructions*, introduit par le professeur E. TORROJA, Madrid ;
- *les aspects sociologiques et fonctionnels de l'habitation*, introduit par M. CHOMBART DE LAUWE, Paris ;

— *l'introduction à la normalisation des cotes et leur report sur le chantier*, introduit par le professeur G. CIRIBINI, Milan ;

— *la production en masse pour les régions tropicales*, introduit par M. G. ATKINSON, Londres.

Renseignements et documents : Congrès CIB, Bouwcentrum, postbus 299, Rotterdam.

### **Problèmes relatifs à la relève**

Les 16, 17 et 18 février a eu lieu à Paris une conférence du comité directeur de l'OECE pour les questions de personnel scientifique et technique, à laquelle la Suisse a été représentée par M. P. Soutter. Le comité directeur s'est occupé notamment des questions suivantes : programme opérationnel pour 1959, examen annuel de l'activité des différents pays dans le domaine de la relève, organisation d'une série de sessions d'études, réorganisation de l'enseignement des mathématiques dans les écoles secondaires, collaboration avec l'industrie, etc. La conférence entre les délégués du comité directeur et les organismes compétents en Suisse aura lieu à la fin du mois de juin 1959. Le rapport de la commission Hummler, qui contiendra tous les renseignements utiles sur les mesures déjà exécutées ou sur celles envisagées pour l'avenir dans notre pays, sera publié avant cette date.

### **Rôle de la CECA relatif à l'amélioration des conditions de vie et de travail**

Dans le cadre étroit imposé par le Traité aux activités sociales de la Haute Autorité, la réadaptation de 20 000 travailleurs environ et le financement de la construction de près de 38 000 logements sont parmi les résultats les plus marquants de ses cinq premières années d'activité.

Elle a fait exécuter de nombreuses études sur les conditions de vie et de travail dans les six pays membres de la Communauté et a entrepris de mettre en présence pour discuter l'amélioration des conditions de vie et de travail les représentants des patrons et des travailleurs. Enfin, elle est à l'origine des pourparlers entre les gouvernements, qui ont conduit à la création d'un organe permanent européen de sécurité minière.

D'autre part, la Haute Autorité a financé avec plus de 3 000 000 de dollars six programmes de recherche d'intérêt général que les entreprises isolées auraient été incapables de réaliser. D'autres programmes de recherche sont à l'étude.

### **Création de la Cour européenne des droits de l'homme**

Suivant la Convention européenne des droits de l'homme, la création de la Cour européenne des droits de l'homme était subordonnée aux acceptations de huit Etats signataires. Ce chiffre a été atteint le 3 septembre, cinquième anniversaire de l'entrée en vigueur de la Convention. La Convention stipule que « les membres de la Cour sont élus par l'assemblée consultative à la majorité des voix exprimées sur une liste de personnes présentée par les membres du Conseil de l'Europe ». Dès l'élection de ses membres, la Cour sera constituée et pourra être saisie. C'est la dernière étape de la constitution du mécanisme international prévu par le Conseil de l'Europe pour la protection des droits de l'homme et des libertés fondamentales des Européens.

## Communications du secrétariat général

### A. Règlement et tarif d'honoraires des ingénieurs civils

L'adjonction pour les constructions de ponts peut être obtenue au prix de Fr. —.40 (membres de la S.I.A. Fr. —.20) au secrétariat général de la S.I.A.

### B. Règlement et tarif d'honoraires des architectes

Sur proposition de la commission pour les honoraires des architectes, le Comité central a décidé de publier un complément à la table des taux d'honoraires, catégorie IV. Ce complément peut être obtenu au secrétariat général de la S.I.A.

### C. Journées d'études sur les problèmes actuels du béton précontraint

Ces journées d'études, organisées par la S.I.A. et son Groupe professionnel des ingénieurs des ponts et charpentes en commun avec l'Association suisse pour l'essai des matériaux et l'Union suisse des professionnels de la route, auront lieu les 23, 24 et 25 avril 1959 à Neuchâtel, selon le programme suivant :

#### JEUDI après-midi (23.4.1959)

- 14.00 Ouverture des journées d'études par le président de la S.I.A., G. GRUNER, ing., Bâle
- 14.10-15.00 *Statique et résistance du béton précontraint*  
F. PANCHAUD, ing., professeur à l'EPUL, Lausanne
- 15.10-16.00 *Sicherheitsbetrachtungen bei Spannbeton-Konstruktionen*  
Dr.-Ing. K. KORDINA, Technische Hochschule, München
- 16.10-17.00 *Zum Problem der Schubsicherheit im Spannbeton*  
Dr. R. WALTHER, Ing., Losinger & Co. AG, Bern
- 17.10-18.00 Discussion

#### VENDREDI matin (24.4.1959)

- 09.00-09.30 *Über das dynamische Verhalten von Brücken aus vorgespanntem Beton*  
Dr. A. RÖSLI, Ing., Sektionschef der EMPA, Zürich
- 09.30-10.00 *Essais sur modèles réduits de constructions en béton précontraint*  
P. SOUTTER, ing., Zurich
- 10.10-10.40 *Die Spannstähle, ihre materialtechnischen Eigenschaften, Auswahl und Prüfung*  
M. R. ROŠ, Ing., Zürich
- 10.40-11.10 *Der Beton im Spannbetonbau*  
R. JOOSTING, Ing., Abteilungsvorsteher der EMPA, Zürich
- 11.20-11.50 *Béton armé ou béton précontraint : choix du matériau*  
A. SARRASIN, ing., professeur à l'EPUL, Lausanne

#### VENDREDI après-midi

- 14.00-14.30 *Vorgespannter Beton im Hochbau*  
F. BERGER, Ing., Bern

- 14.30-15.00 *Ponts en béton précontraint*  
G. A. STEINMANN, ing., chef du bureau d'études de la S.A. Conrad Zschokke, Genève
- 15.10-15.40 *Vorgespannte Strassen und Flugpisten*  
Dr. A. VOELLMY, Ing., Abteilungsvorsteher der EMPA, Zürich
- 15.40-16.10 *Technische und organisatorische Sorgfalt bei öffentlichen Spannbetonbauten.*  
H. STÜSSI, Ing., Adjunkt des Kantonsingenieurs, Zürich
- 16.20-16.50 *Lehrgerüst, Betonierprogramm, Vorspannetappen*  
E. SCHUBIGER, Ing., Zürich
- 17.00-18.00 Discussion
- SAMEDI matin (25.4.1959)
- 09.00-09.50 *Neuzeitliche Spannbetonbauten in Deutschland nach dem Dywidag-Spannverfahren*  
Dr. Ing. U. FINSTERWALDER, München
- 10.00-10.50 *Constructions modernes en béton précontraint en Italie*  
Dott. Ing. S. ZORZI, Milano
- 11.00-11.50 *Le Palais du Centre national des industries et des techniques à Paris (exposé avec film)*  
N. ESQUILLAN, ing., Paris
- 11.50 Clôture des journées d'études

### D. Séminaires de Konrad Wachsmann, à Lausanne

L'Ecole polytechnique de l'Université de Lausanne organise du 20 avril au 23 mai et du 1<sup>er</sup> juin au 4 juillet 1959 deux séminaires de cinq semaines chacun qui seront dirigés par M. Karl Wachsmann, ancien professeur ordinaire à l'« Illinois Institute of Technology » de Chicago. Ces séminaires sont destinés en premier lieu aux étudiants, mais un petit nombre d'ingénieurs et d'architectes pourront y prendre part. La finance d'inscription est de Fr. 200.— par séminaire. Les intéressés sont priés de s'adresser à l'EPUL, 33, avenue de Cour, Lausanne.

### E. Journées d'études « L'ingénieur suisse et l'Europe »

Le groupe des ingénieurs de l'industrie de la section genevoise de la S.I.A. organise, les 13 et 14 juin 1959, à l'Hôtel du Mont-Pèlerin sur Vevey, des journées d'études sur le thème : **L'ingénieur suisse et l'Europe**. Elles seront présidées par M. Eric Choisy, docteur *honoris causa*, ingénieur, et les personnalités suivantes présenteront des exposés : MM. Jacques Freymond, directeur de l'Institut universitaire des hautes études internationales (*La politique suisse et l'intégration européenne*), Victor Gautier, conseiller aux Etats (*L'économie suisse face à l'intégration européenne*), Gérard Bauer, président de la Fédération suisse des associations de fabricants d'horlogerie (*L'industrie horlogère suisse et l'Europe*), Alexandre Marc, directeur général du Centre international de formation européenne (*L'Europe, pourquoi ? Comment ?*), André Mottu, directeur



technique de la Société genevoise d'instruments de physique (*Evolution de la technique dans l'industrie suisse des machines et intégration européenne*), Henri Rieben, professeur à l'Université de Lausanne (*La Suisse : tour d'ivoire ou carrefour*). M. Choisy, de son côté, parlera de *L'action de l'OECE face à la pénurie de personnel scientifique et technique en Europe*. Nous nous réjouissons de cette initiative et prions les intéressés de s'adresser à M. Samuel Rieben, chemin Bord-d'Aire, Onex/GE.

#### F. Prochaines manifestations

23-25 avril 1959, à Neuchâtel :

Journées d'études sur les problèmes actuels du béton précontraint (voir programme ci-dessus, sous C)

9 mai 1959, à Lausanne :

Assemblée des membres du Groupe professionnel des ingénieurs des ponts et charpentes

11 mai 1959, à Zurich :

Commémoration du centenaire de la naissance du professeur Stodola.

30 mai 1959, à Saint-Gall et Teufen :

Commémoration Grubenmann

13/14 juin 1959, au Mont-Pèlerin sur Vevey :

Journées d'études « L'ingénieur suisse et l'Europe » (voir ci-dessus, sous E)

9-12 septembre 1959, à Bruxelles :

3<sup>e</sup> congrès de la FEANI

20-27 septembre 1959, à Lisbonne :

6<sup>e</sup> assemblée générale de l'UIA

25 septembre 1959, à Sion :

Assemblée des délégués de la S.I.A.

26/27 septembre 1959, à Sion :

66<sup>e</sup> Assemblée générale de la S.I.A.

*Nous prions les membres de la S.I.A. de réserver maintenant déjà les dates des prochaines assemblée des délégués et assemblée générale de la société.*

## Mutations

du 8 décembre 1958 au 20 mars 1959

#### A. Admissions

			Section
Bosshard, E.	ing. civil	Zurich	Argovie
Herzog, M.	ing. civil	Zofingue	Argovie
Schneider, W.	ing. civil	Baden	Argovie
Zehnder, R.	ing. forestier	Rheinfelden	Argovie
Eichenberger, E.	ing. élect.	Wettingen	Baden
Garatti, U.	ing. élect.	Wettingen	Baden
Hossdorf, H.	ing. civil	Arlesheim	Bâle
von Kalkreuth, H.	architecte	Bâle	Bâle
Müller, P.	ing. civil	Riehen	Bâle
Jakob, W.	ing. élect.	Bienne	Berne
Stocker, H.-P.	ing. civil	Berne	Berne
Wenger, F.	architecte	Thoune	Berne
Wieser, G.	architecte	Berne	Berne
von Wurstem-berger, H.	ing. civil	Berne	Berne
Cuénod, F.	architecte	Genève	Genève
Bugnion, P.	ing. élect.	Genève	Genève
Juillard-Feyler, J.	ing. chim.	Colovrex	Genève
Martin, F.	architecte	Genève	Genève
Domenig, T.	architecte	Coire	Grisons
Hartmann, J.	ing. forestier	Coire	Grisons
Hasenfratz, J.	ing. civil	Vicosoprano	Grisons
Klages, A.	ing. civil	Churwalden	Grisons
Könz, P.	ing. civil	Vicosoprano	Grisons
Rohrer, H.	ing. civil	Vicosoprano	Grisons
Schneller, P.	ing. civil	Zurich	Grisons
Strasser, H.	ing. rural	Coire	Grisons
Zehnder, M.	ing. forestier	Filisur	Grisons
Grisoni, B.	ing. civil	Neuchâtel	Neuchâtel
Zoller, H.	physicien	Neuhausen	Schaffhouse
Kradolfer, K.	ing. rural	Breitenbach	Soleure
Mosca, U.	ing. civil	Massagno	Tessin
Keller, A.	ing. civil	Heimenhofen	Thurgovie
Morisod, P.	architecte	Vernayaz	Valais
Bettems, J.	architecte	Aubonne	Vaud
Gueissaz, A.	ing. rural	Morges	Vaud
Guidetti, R.	architecte	Pully	Vaud
Lavizzari, J.-P.	architecte	Lausanne	Vaud

			Section
Maurer, J.	ing. civil	Lausanne	Vaud
Vouga, B.	architecte	Lausanne	Vaud
Eggstein, H.	architecte	Lucerne	Waldstätte
Kissel, W.	math.	Kriens	Waldstätte
Nipkow, P.	ing. forestier	Altdorf	Waldstätte
Sigrist, W.	ing. élect.	Ennetbürgen	Waldstätte
Bremi, H.	architecte	Winterthour	Winterthour
Real, W. H.	architecte	Winterthour	Winterthour
Spahn, F. G.	ing. méc.	Winterthour	Winterthour
Straub, U.	ing. méc.	Winterthour	Winterthour
Bodmer, H.	ing. élect.	Oberengstringen	Zurich
Boegli, M.	architecte	Zurich	Zurich
Bregenzler, W.	ing. rural	Affoltern a. A.	Zurich
Breitschmid, M.	ing. élect.	Zurich	Zurich
Burri, J.	architecte	Zurich	Zurich
Butti, U.	architecte	Pfäffikon SZ	Zurich
Dubach, P.	ing. méc.	Zurich	Zurich
Egli, H.	ing. élect.	Zurich	Zurich
Erb, O.	ing. civil	Zurich	Zurich
Hiller, K.	ing. civil	Meilen	Zurich
Huber, P.	ing. civil	Zurich	Zurich
Meier, W.	ing. méc.	Zurich	Zurich
Oetli, W.	ing. méc.	Zollikerberg	Zurich
Pfister, F.	ing. civil	Zurich	Zurich
Schmidli, E.	ing. civil	Glattdugg	Zurich
Söiland, S.	ing. élect.	Zollikerberg	Zurich
Strebler, P. H.	ing. civil	Zollikon	Zurich
Weber, R.	ing. méc.	Kilchberg	Zurich
Beck, J.	ing. civil	San Francisco	Membre isolé
Frei, H.	ing. civil	Massagno	Membre isolé
Gersbach, T.	architecte	Birmingham	Membre isolé
Lienhard, J.	ing. élect.	Zurich	Membre isolé
Linder, H.	ing. élect.	Zurich	Membre isolé

#### B. Décès

Secondo, A.	ing. civil	Bellinzona	Tessin
Barbey, J.	ing. forestier	Lausanne	Vaud
Volet, E.	ing. méc.	Saint-Légier-La Chiesaz	Vaud
Beck, W.	ing. civil	Oberwinterthur	Winterthour
Egg, H.	ing. élect.	Thalwil	Zurich

## L'introduction des ingénieurs dans l'entreprise et les problèmes humains qui en découlent

Texte établi par le groupe S.I.A. des ingénieurs de l'industrie

	<i>pages</i>
I. Introduction . . . . .	1
II. Initiation de l'ingénieur aux problèmes de l'entreprise . . . . .	2
1. Information générale . . . . .	2
2. Introduction dans une entreprise donnée . . . . .	2
3. Initiation à l'entreprise . . . . .	2
A. Stages dans différents départements . . . . .	2
B. Attribution d'une tâche définie . . . . .	2
C. Parrainage . . . . .	3
III. Intégration à l'entreprise . . . . .	3
1. Besoins de l'entreprise . . . . .	4
2. Aspirations de l'ingénieur . . . . .	4
3. Intégration de l'ingénieur expérimenté . . . . .	4
IV. Relations humaines à l'intérieur de l'entreprise . . . . .	5
V. Conclusions . . . . .	5
Annexes . . . . .	5

### I. Introduction

L'arrivée d'un ingénieur dans une entreprise soulève un certain nombre de problèmes, aussi bien pour l'intéressé que pour l'entreprise qui fait appel à sa capacité de travail. Le Groupe des ingénieurs de l'industrie croit pouvoir rendre service aux deux parties en cause en rassemblant dans ces directives quelques suggestions et conclusions, fruits de l'expérience pratique de ses membres. Il s'agit du résultat de discussions et de rapports rédigés dans différentes sections du groupe. Sans prétendre faire un exposé complet de la question, nous croyons pouvoir donner, surtout aussi à l'intention de nos collègues plus jeunes, quelques indications propres à raccourcir cette période critique, pour les aider, en réduisant à un minimum les frottements et les pertes de temps inévitables, à devenir des collaborateurs utiles de leurs nouveaux chefs. D'autre part, les chefs responsables des entreprises industrielles trouveront dans ces lignes quelques suggestions sur les mesures qu'ils peuvent prendre de leur côté pour créer dès le début un climat aussi favorable que possible aux relations qui s'établiront avec leurs futurs cadres.

Les principales considérations ont trait au cas de l'introduction d'un *jeune ingénieur* qui ne dispose d'aucune ou de peu d'expérience pratique. Il est très difficile, en effet, de formuler des directives ayant une valeur générale, surtout lorsqu'il s'agit d'un personnage plus âgé, plus mûr, car les conditions dans lesquelles l'ingénieur doit s'intégrer dans une nouvelle entreprise dépendent surtout de facteurs personnels, tels que son caractère, ses goûts particuliers, son expérience, ses qualités. Du reste, il va de soi qu'une personne expérimentée aura bien moins besoin de conseils et d'aide de la part de ses collègues. Une première remarque

s'impose : Il existe une antithèse frappante entre la période initiale de l'activité pratique, durant laquelle le débutant devrait faire preuve d'une certaine modestie, et le but final qu'il doit avoir devant lui, à savoir : s'imposer et jouer un rôle de chef dans l'industrie, savoir assumer des responsabilités. Pour surmonter cette contradiction apparente, il aura besoin, en plus d'une base solide de connaissances techniques, de toute une série de qualités ayant trait à sa personnalité et à son caractère, qui auront au moins autant d'importance pour assurer son succès : de la patience, de la discipline personnelle, du tact, de la persévérance bridée par une critique de lui-même, de la politesse et beaucoup de compréhension pour le point de vue d'autrui. Sur cette base, une grande partie de ce qui suit, va de soi.

Pour des raisons faciles à comprendre, notre exposé se réfère surtout aux conditions que l'on rencontre dans la grande industrie. D'une part, c'est bien là qu'existe un certain danger de négliger le facteur humain, étant donné que tout semble déjà bien ordonné, bien réglé. Tandis que pour le débutant, son cas personnel et particulier a une importance capitale et unique, il ne représente qu'un anneau dans la chaîne des centaines, voire même de milliers d'ingénieurs qu'une grande entreprise a déjà vus passer. D'autre part, il est certainement plus facile d'analyser et de formuler les différents problèmes dans le cas d'une grande entreprise, où les services sont plus différenciés. Les résultats de cette enquête pourront sans trop de difficultés être transposés sur le plan d'une entreprise plus petite, où les relations sont plus faciles et une vue d'ensemble plus aisée.

C'est avec une certaine satisfaction que nous pouvons constater que les entreprises les plus importantes de notre pays sont entièrement conscientes des problèmes que pose l'intégration de nouveaux ingénieurs. C'est ainsi que presque tout ce qui est dit dans cette brochure repose sur des expériences faites dans des entreprises de l'industrie suisse. Nous croyons trouver la justification de la présente publication dans le but de donner une vue d'ensemble sur les différentes possibilités d'agir, et d'offrir par là même quelques suggestions destinées à réaliser des améliorations, tout en signalant certaines conséquences parfois inattendues.

C'est d'ailleurs là une des raisons qui nous ont fait renoncer à composer deux textes distincts, l'un pour les employés et l'autre à l'intention des employeurs. Suivant la ligne générale de l'activité du Groupe des ingénieurs de l'industrie de la S.I.A., l'ingénieur doit en effet dès le début essayer de comprendre les raisons de la direction de son entreprise, il doit « penser patron », enfin d'orienter son activité personnelle, dans son propre intérêt, selon les besoins

de l'entreprise tout entière, et non uniquement selon ses exigences et ses désirs particuliers.

Chaque nouvel employé, et à plus forte raison chaque ingénieur appelé à prendre avec le temps une position de responsable, représente en quelque sorte un capital qui s'ajoute aux fonds dont dispose l'entreprise, et ce capital doit rapporter des intérêts. L'introduction et l'intégration dans la communauté de travail doivent donc se faire dans le délai le plus bref possible.

## II. Initiation de l'ingénieur aux problèmes de l'entreprise

L'initiation comprend trois périodes : celle (préliminaire) de l'information générale, l'introduction dans l'entreprise et l'initiation proprement dite.

### 1. INFORMATION GÉNÉRALE

Cette période commence dès les premiers contacts du futur ingénieur avec l'industrie. En effet, c'est souvent avant d'avoir terminé ses études que l'ingénieur présente ses offres de service. Il est en général ignorant des possibilités qui s'ouvrent à lui et des conditions de travail qui l'attendent. Différents moyens (brochures, séances d'information, visites d'usines) peuvent être utilisés à ce stade pour le renseigner sur les différents aspects de son activité future, tout en restant dans un cadre très général et sans s'appliquer à une entreprise particulière.

Les hautes écoles ne jouent peut-être pas un rôle assez important dans l'orientation du futur ingénieur, car elles le plongent dans un milieu plus ou moins fermé, favorable à un large développement intellectuel mais qui ne lui permet guère de se faire une idée concrète de l'aspect social de l'entreprise industrielle et de la place qu'il devra occuper. Il faudrait donc remédier à cette carence, en demandant soit à l'industrie, soit à la S.I.A. de se charger de cette tâche d'information, qui devrait se faire en insistant plus particulièrement sur l'aspect économique et humain des problèmes industriels.

### 2. INTRODUCTION DANS UNE ENTREPRISE DONNÉE

Lors de l'engagement, quelque temps avant le début de l'activité dans l'entreprise, cette information générale serait complétée par la remise du « livret d'accueil » donnant des renseignements généraux sur l'histoire, l'organisation et les domaines de fabrication de l'entreprise qu'a choisie le nouvel ingénieur. Celui-ci devra également recevoir à ce moment les différents documents administratifs concernant les conditions générales de travail, les caisses de pension, les assurances sociales, etc. (ce qui se fait déjà dans bien des entreprises).

L'accueil lui-même consiste tout d'abord dans le règlement d'un certain nombre de points d'ordre technique et administratif, mais il présente en plus un aspect humain très important pour l'attitude future du nouvel arrivant. Pour en tenir compte, certaines mesures s'imposent : une première visite de l'entreprise, la présentation de films sur son activité, l'information donnée par le chef du département sur le but de l'engagement du nouveau venu, les fonctions prévues pour lui au cours de la première période de son activité, ainsi que le genre de travail qu'accomplit son groupe et son département. L'aspect humain de l'accueil

est malheureusement trop souvent négligé, alors qu'il est déterminant pour la création du climat de confiance et d'intérêt qui doit environner le jeune ingénieur. C'est grâce à lui que l'on peut donner très rapidement au nouveau venu un sentiment de solidarité envers la communauté de travail qui l'accepte. Ce climat peut être amené par une attitude intelligente des chefs et des collègues, par une information du personnel du département sur la tâche et les états de service du nouveau venu, en présentant celui-ci à un collègue pouvant lui servir de mentor, en créant des occasions de contact personnel, bref, en faisant sentir au nouveau qu'il appartient dès le début à la maison. (Voir aussi chapitre II 3 C, Parrainages).

### 3. INITIATION A L'ENTREPRISE

La période d'initiation s'étend de l'arrivée du jeune ingénieur jusqu'au moment où il commence à faire ses preuves. On peut distinguer différents moyens pour faciliter l'assimilation, et l'on peut combiner ces méthodes ou bien les appliquer séparément.

#### A. Stages dans différents départements

Le plus simple en apparence mais le plus difficile à réaliser est de faire suivre au jeune ingénieur un véritable apprentissage groupant des séjours dans différents départements et des cours théoriques et pratiques donnés par du personnel de l'entreprise. Par cette méthode, il pourra mieux être jugé, afin d'être attribué finalement à la place qui correspond le mieux à ses capacités. Pour certaines fonctions, par exemple celle d'un ingénieur de vente, de tels stages dans d'autres départements (construction, plate-forme d'essais, laboratoire de recherches, bureau d'un représentant à l'étranger, etc.) sont pour ainsi dire indispensables. Outre les difficultés d'organisation en période de haute conjoncture, cette méthode, qui d'ailleurs n'est convenable que dans une grande entreprise, présente le danger de donner au jeune ingénieur l'impression d'être un apprenti encore incapable de remplir une tâche utile et de détruire ainsi le climat favorable à son développement. Les difficultés matérielles que doit surmonter le jeune ingénieur durant cette période jouent aussi un rôle dans le fait que les jeunes ingénieurs acceptent de moins en moins de se soumettre à un apprentissage de ce genre. Il ne faut pas perdre de vue non plus qu'une longue période de formation représente un certain risque financier pour l'entreprise, risque contre lequel elle voudra peut-être s'assurer par des contrats d'engagement à long terme. C'est pourquoi cette solution ne semble pas être très satisfaisante, et n'attirera que peu de jeunes ayant une confiance justifiée dans leur propre valeur et leur esprit d'initiative, qui voudront parfaire leur formation en changeant d'entreprise, voire même de spécialité.

#### B. Attribution d'une tâche définie

La seconde méthode consiste à attribuer au jeune ingénieur une tâche bien définie à traiter d'une manière indépendante et à compter sur une adaptation mutuelle, fruit de la bonne volonté de l'ingénieur et de ses chefs. L'activité immédiate de l'ingénieur doit tenir compte de sa formation antérieure, lui permettre de se « roder » et lui donner le sentiment que, sans être entièrement productif, il fait déjà œuvre utile. Elle implique de la part de l'ingénieur de

savoir écouter et observer, de comprendre que son succès professionnel sera fonction de son utilité, de choisir un domaine d'intérêt particulier et de l'approfondir sans toutefois devenir trop tôt un spécialiste, de vaincre sa timidité et de s'incorporer le plus vite possible à la communauté, enfin de faire preuve d'enthousiasme et d'esprit de corps. L'attitude de l'entreprise devra être avant tout bienveillante, elle devra laisser au jeune ingénieur le temps d'observer et de compléter sa formation, ne pas chercher une rentabilité immédiate.

Il faut laisser au jeune ingénieur la paternité de ses idées, lui ménager des entretiens avec ses supérieurs, prendre le temps de lui expliquer son travail, lui faciliter la tâche en attirant son attention sur les travaux entrepris dans la même direction. Malheureusement, l'attitude de collègues plus âgés, qui voient dans le nouvel arrivant un concurrent possible et qui cherchent même à lui créer des difficultés, se rencontre encore trop souvent dans l'industrie. Il faut beaucoup de compréhension et de tact, de la part du chef aussi bien que du nouveau-venu, pour reconnaître une telle situation et pour la surmonter.

Pour que cette méthode soit vraiment fructueuse, il faut que le supérieur direct du jeune ingénieur puisse suivre son activité, lui prodiguer ses conseils et discuter le plus souvent possible avec lui les problèmes personnels qui le préoccupent. Ces relations dépassent de beaucoup les rapports considérés actuellement comme strictement nécessaires au fonctionnement du service. Il n'est pas toujours possible, étant donné le volume de travail et les soucis immédiats qui accablent les cadres, que ceux-ci accordent suffisamment de temps à ces contacts. Le jeune ingénieur risque alors soit de vouloir brûler les étapes et de quitter l'entreprise, soit de succomber à un sentiment de déception qui lui enlève tout intérêt pour son travail.

### C. Parrainages

Une autre méthode mérite d'être étudiée sérieusement. Elle consiste à mettre en relation le jeune ingénieur avec un collègue plus âgé qui lui servirait de parrain. Il n'est pas nécessaire que celui-ci travaille dans la même entreprise mais il doit s'efforcer d'en respecter les intérêts et de rester toujours objectif.

Le rôle du parrain serait d'aider l'ingénieur débutant, par de libres échanges de vues et par des conseils, à se faire une idée juste et précise des tâches qu'il doit accomplir et des problèmes particuliers qui se posent à lui.

L'aide du parrain au filleul peut porter notamment sur les points suivants :

- a) Contribuer à son acclimatation dans l'entreprise et dans son milieu professionnel en le mettant au courant de l'organisation industrielle en général, des conditions particulières caractérisant la vie de l'entreprise et les relations sociales, enfin en le présentant à des collègues et en l'introduisant dans la société de son lieu de domicile.
- b) Lui suggérer d'une manière générale les méthodes de travail les plus rationnelles qui lui permettent d'améliorer ses connaissances et son efficacité. Ce faisant, il doit bien entendu veiller à éviter tout risque de conflit entre lui-même et le chef du filleul et ne doit en aucun cas s'immiscer dans les relations entre eux.

- c) L'encourager dans son activité, le conseiller, attirer son attention sur les responsabilités et le rôle social de l'ingénieur et répondre à ses questions d'ordre professionnel et personnel dans un esprit positif.
- d) Par une critique constructive, le soutenir dans son activité ou le dissuader de certaines initiatives maladroites qu'il pourrait être tenté de prendre ; il conseillera la patience dans le cas où le jeune homme encore inexpérimenté risque de se décourager et lui apprendra à penser en années et non plus en jours.

La réalisation des parrainages peut être envisagée de diverses manières. Elle peut par exemple être l'affaire des entreprises. Dans ce cas, le chef lui-même, aussitôt après avoir pris contact avec le jeune ingénieur, s'efforcerait de trouver parmi son personnel un aîné capable de jouer le rôle de parrain.

Mais elle pourrait être confiée à la S.I.A., qui prendrait l'initiative d'organiser des rencontres entre les nouveaux arrivés et ceux de ses membres qui voudront bien assumer la tâche de parrain. Dans tous les cas, il est essentiel que les liens entre jeunes et plus âgés s'établissent librement, sans aucune contrainte, et ne soient en tout cas jamais imposés à un jeune qui ne le désirerait pas.

Sans qu'il y ait besoin d'une institution officielle, il arrive souvent qu'entre des ingénieurs plus âgés et plus jeunes des relations amicales s'établissent tout naturellement, relations qui correspondent à une sorte de parrainage et qui rendent toute organisation spéciale superflue. Il faudrait s'efforcer, dans les sections de la S.I.A., de favoriser l'établissement de telles relations.

Cette solution du parrainage nous paraît présenter des avantages importants. Il faut reconnaître tout d'abord que très souvent les chefs de service se trouvent malheureusement dans l'impossibilité de consacrer beaucoup de temps aux relations humaines et aux tâches éducatives qu'ils devraient exercer à l'égard de leur personnel. D'autre part, il est compréhensible que le jeune se gêne souvent de discuter de ses problèmes ou de ses difficultés avec son chef et de lui dévoiler ainsi ses propres faiblesses.

Il est vrai que les relations entre le parrain et l'entreprise sont extrêmement délicates et méritent une attention spéciale, si l'on veut éviter des conflits. C'est la raison pour laquelle le parrainage ne peut que difficilement se concevoir sous la forme d'une institution officielle. Il est nécessaire avant tout que le parrain évite de s'introduire dans les relations entre son filleul et le supérieur direct de ce dernier. En toute circonstance, il devra rester objectif et sans parti pris.

### III. Intégration à l'entreprise

A la fin de la période d'initiation, le jeune ingénieur a trouvé sa place dans l'entreprise mais il ne fait pas encore corps avec elle. Le but de la période d'intégration est de réaliser cette incorporation. D'autre part, elle est l'occasion pour l'ingénieur de montrer qu'il a atteint une certaine maturité et qu'il est devenu capable d'assumer des fonctions supérieures à celles qu'il devait remplir jusque-là. A cette intégration correspond un double accord : l'ingénieur répond aux besoins de l'entreprise, et l'entreprise aux aspirations de l'ingénieur.

## 1. BESOINS DE L'ENTREPRISE

L'entreprise attend de l'ingénieur tout d'abord une exécution consciencieuse de son travail, chose qui devrait aller de soi, puis de l'esprit d'initiative, de l'intérêt pour son travail et celui de ses collègues, de l'esprit de décision, le sens de la communauté, le « penser entreprise » c'est-à-dire l'orientation de son activité en fonction des besoins de celle-ci, de l'ambition qui le conduise à augmenter ses compétences et ses connaissances dans le domaine qui l'occupe. Le jeune ingénieur peut faire beaucoup pour contribuer à son intégration. Son premier devoir est de se donner sans réserve à sa tâche, de ne ménager ni son temps ni sa peine et de mettre tout son enthousiasme dans son travail. Cela lui sera d'autant plus facile que l'entreprise aura répondu à ses désirs en lui confiant un travail intéressant, conforme à ses aptitudes. Il doit continuer à se perfectionner et à compléter sa formation en acquérant d'une part des connaissances très générales, par exemple : langues étrangères, organisation, notions juridiques, branches techniques voisines, notions économiques, etc., et en approfondissant d'autre part les questions particulières du domaine de son activité. Ce perfectionnement sera le reflet d'un compromis entre les désirs immédiats de l'entreprise, qui souhaite voir en lui un spécialiste capable le plus vite possible de fournir un travail utile, et les intentions lointaines qui exigent une large culture générale pour rendre le futur chef apte à ses fonctions. Le jeune ingénieur doit aussi prendre conscience de la responsabilité sociale qui découle de la formation qu'il a reçue et de sa position dans l'entreprise. Il devra lui aussi contribuer à intégrer des collègues plus jeunes ou le personnel subalterne. Cette nécessité devrait l'amener à vouer toute son attention à l'étude des problèmes psychologiques.

Il lui faut d'autre part montrer de la persévérance et ne compter que sur lui-même pour faire triompher ses idées. Il doit s'intéresser à la marche générale de l'entreprise et montrer par là qu'il est capable de s'élever au-dessus de ses problèmes quotidiens et de devenir un chef.

Il ne doit jamais oublier, quelle que soit sa fonction, que le rôle de l'entreprise est de produire pour vendre, et se préoccuper constamment de l'aspect économique de son activité.

Les relations humaines à l'extérieur de l'entreprise, en particulier vis-à-vis des clients, ne seront pas non plus négligées, car l'ingénieur est toujours plus ou moins l'ambassadeur de son entreprise.

## 2. ASPIRATIONS DE L'INGÉNIEUR

Le jeune ingénieur désire avant tout avoir le sentiment de faire œuvre utile même si ses travaux n'aboutissent pas directement à un résultat tangible. Il veut sentir qu'il fait partie d'une communauté de travail où chaque effort correspond à un maillon d'une chaîne, où des échecs individuels ne sont pas considérés comme inutiles, puisqu'ils permettent d'en tirer des enseignements.

Il voudrait aussi voir son effort reconnu moralement et matériellement, surtout en cas de succès, et ne pas laisser à d'autres les avantages découlant de sa réussite.

L'ingénieur devrait être employé à une tâche qui corresponde à ses capacités et à sa formation. Chaque activité comprend inévitablement un certain nombre de travaux

de routine, administratifs ou autres. Mais il sera souvent possible de le décharger de tout ce qui ne demande pas des connaissances théoriques ou un travail de réflexion suivi, en employant du personnel auxiliaire.

Si modeste que soit sa fonction, l'ingénieur est fier de sentir qu'on lui fait confiance, c'est-à-dire qu'on lui donne une certaine responsabilité et qu'on le laisse faire ses preuves. Il désire avoir à exécuter un travail aussi équilibré que possible, où il ne souffre pas de monotonie et où il ait l'occasion d'appliquer les différentes connaissances qu'il a acquises au cours de sa formation scolaire et pratique. Il veut pouvoir se rendre compte où et comment son travail personnel s'intègre dans le programme général de l'entreprise, avoir la possibilité de faire part de ses suggestions, de participer aux soucis de ses chefs et d'apporter peut-être sa contribution à la solution de leurs problèmes. La question d'un salaire suffisant et correspondant à la fois au rendement de l'ingénieur et au niveau social que celui-ci devrait occuper n'a pas à être discutée ici. Son importance doit être toutefois soulignée.

En résumé, l'intégration du jeune ingénieur, comme d'ailleurs de tous les collaborateurs du haut en bas de l'échelle, est avant tout fonction de l'esprit de l'entreprise. Cet esprit dépendra pour beaucoup des informations générales données sur la vie de l'entreprise et de l'attitude du chef qui ne devrait pas considérer ses employés comme un facteur de production mais comme des collaborateurs.

## 3. INTÉGRATION DE L'INGÉNIEUR EXPÉRIMENTÉ

Pour l'ingénieur expérimenté, passant à un nouveau poste, ou entrant dans une nouvelle entreprise, la plupart des points mentionnés pour le jeune ingénieur seront également applicables. Le problème, pour lui, se présente cependant souvent sous un tout autre aspect. Son intégration sera en général beaucoup plus rapide, du moins pour autant que son âge ne lui ait pas encore fait perdre la souplesse d'esprit nécessaire, et il pourra brûler les étapes pour remplir au bout de très peu de temps son rôle de chef pour lequel en général il aura été appelé. Son expérience technique lui donnera une certaine avance sur ses collaborateurs plus jeunes dans le traitement des affaires courantes, une compréhension plus rapide des facteurs essentiels pour la solution des problèmes qui se posent dans un cas concret, et une meilleure vue d'ensemble facilitant la coordination et la collaboration entre les différents services de l'entreprise. Elle lui assurera d'emblée, pour peu que ses qualités de caractère et sa personnalité ne s'y opposent, une autorité suffisante pour le faire accepter par ses nouveaux collaborateurs même si parfois ils sont plus âgés que lui ou se croient plus expérimentés et plus qualifiés. Il est évident que cette base technique, à elle seule, ne suffira pas pour assurer son succès, mais que ses qualités personnelles, son tact, son sens d'organisation, sa culture générale et la confiance marquée par ses supérieurs joueront un rôle de premier plan dans sa période d'adaptation. Il devra se montrer compétent, serviable et conciliant dans mille et un détails, et pourtant ferme et ayant un jugement indépendant dans les grandes lignes à suivre, car si l'entreprise a bien voulu l'engager et lui payer un salaire relativement élevé par rapport à celui d'anciens collaborateurs, c'est qu'elle entend obtenir par cet engagement une nouvelle note, une nouvelle atmosphère de

travail, de nouveaux rapports humains, une nouvelle technique qu'elle a choisis en sa personne, au vu de renseignements pris sur son activité antérieure.

Il a donc le devoir de prendre ses responsabilités entières dans le temps le plus court possible, ce qui n'est pas toujours facile, surtout si ce changement de place suppose en même temps un changement plus ou moins important de la spécialité technique et que, de ce fait, certaines lacunes de sa formation peuvent se faire sentir. Les clauses de concurrence contenues dans la plupart des contrats établis avec des cadres empêchent en effet des ingénieurs qui ont acquis une certaine expérience et un poste responsable de passer dans une autre entreprise de la même spécialité. Il sera donc nécessaire, lors du passage dans une nouvelle entreprise, de se réintégrer non seulement dans cette entreprise elle-même, de connaître les noms des principaux collaborateurs, l'organisation de la maison tant au point de vue personnel que matériel, mais aussi de connaître les principaux concurrents, leurs ressources et leurs points faibles, et surtout la nouvelle clientèle et ses exigences. Il s'agit aussi de se faire connaître soi-même par toutes ces personnes, qui souvent peuvent avoir des raisons de ne pas rechercher ce contact avec le nouveau-venu, ou même de l'éviter.

En un mot, un ingénieur expérimenté doit, pour s'intégrer dans une nouvelle entreprise, rattraper en quelques mois une expérience de plusieurs années que ses nouveaux collaborateurs et ses nouveaux chefs ont sur lui dans les problèmes particuliers de la maison. Il ne pourra y arriver que s'il a su apporter un sérieux bagage de connaissances, une grande confiance en lui-même, une certaine maturité de caractère et beaucoup de souplesse.

#### IV. Relations humaines à l'intérieur de l'entreprise

Une fois l'intégration accomplie, le problème des relations humaines dans l'entreprise reste posé. Il se présente maintenant d'une façon différente et il peut toujours survenir des événements risquant de corrompre l'atmosphère de collaboration et d'entraver la marche de l'entreprise.

#### ANNEXE 1

Moyens proposés aux entreprises pour faciliter l'introduction de nouveaux employés ingénieurs :

1. *Livret d'accueil* qui est distribué à tous les nouveaux collaborateurs.
2. *Visite d'entreprise*, des ateliers, des laboratoires, du musée, des salles de démonstration.
3. *Présentation de films*. Tous les 6 mois environ, les nouveaux collaborateurs sont réunis pour la projection d'un film montrant l'activité de l'entreprise.
4. *Bulletin du personnel* distribué à tous les collaborateurs et donnant des nouvelles intéressantes : personnel nouvel arrivant, personnel sortant, jubilés, hauts faits et exploits réalisés par l'entreprise ou ses membres, nouvelles sportives, expériences personnelles.

L'ingénieur occupe normalement une position intermédiaire entre le patron et les autres employés. Employé lui-même, il est par sa formation amené à considérer les problèmes de l'entreprise avec la même optique que l'employeur et peut ainsi contribuer à l'établissement de relations harmonieuses entre les collaborateurs à tous les échelons. Son attitude à l'égard de ses chefs doit refléter sa position. Il doit avoir un comportement franc, sans équivoque, ne doit pas faire de résistance passive. Dans ses relations avec ses subordonnés, il devra rester humain et garder un contact étroit en faisant preuve, en toute occasion, de solidarité professionnelle.

Il existe d'ailleurs dans ce domaine d'une portée générale une abondante littérature à laquelle des psychologues, des militaires et des chefs de tout grade ont contribué et où le problème de l'ingénieur ne représente qu'un cas particulier. Nous renvoyons le lecteur à la bibliographie réunie par le Groupe des ingénieurs de l'industrie de la S.I.A., qui peut encore être complétée.

#### V. Conclusions

Citons en guise de conclusion les paroles de M. C. Seippel, directeur technique à la Société Brown, Boveri & Cie. à Baden : « Quand nous parlons des exigences de l'industrie, qu'entendons-nous par « industrie » ? Est-ce un être anonyme qui promulgue des lois auxquelles nul n'échappe, est-ce un conseil d'administration ou une direction toute-puissante, ou n'est-ce pas aussi l'ensemble de tous ceux qui disent : « nous » lorsqu'ils parlent de leur maison et non « la boîte », les porteurs de ce très fort instinct de conservation qui fait la force d'une entreprise. Je ne veux pas attaquer les hiérarchies, il est nécessaire de désigner les responsables. Ne tombons pas dans les comités incapables de prendre des décisions ou capables de ne prendre que des décisions faibles, ne faisant de mal à personne. Mais il est du devoir de ces responsables de faire usage des intelligences et des bonnes volontés qui les entourent. »

5. *Conférences*. Ces conférences sont données à tour de rôle par des chefs de service pour tenir les cadres des autres services au courant de l'activité et des nouveaux développements de leur propre service.
6. *Visites aux clients*, en compagnie d'un ingénieur de vente expérimenté.
7. *Délégations à des réunions de sociétés* d'intérêt professionnel ou à des réunions nationales et internationales.
8. *Bibliothèque technique*.
9. *Circulation de journaux périodiques* d'intérêt professionnel.
10. *Bulletin d'information aux représentants* (surtout pour les ingénieurs de vente).

## ANNEXE 2

Extrait du *Bulletin technique de la Suisse romande* n° 4, du 19 février 1955.

### *Relations entre l'ingénieur, ses chefs et ses subordonnés*

#### *A. Ce qui est recommandé à l'ingénieur dans ses relations avec son chef.*

1. Politesse et savoir-vivre.
2. Doit s'efforcer de comprendre les raisons d'agir du chef, de les supposer : raisons extra-professionnelles, prestige, etc.
3. Ne doit pas craindre d'exposer son point de vue, sans toutefois montrer d'obstination.
4. Doit comprendre que son chef peut lui faire des observations et doit y donner suite.
5. Doit accepter aussi les travaux moins intéressants, à condition qu'ils ne lui soient pas exclusivement réservés.
6. Doit garder les secrets demandés.
7. Doit faire preuve d'initiative. Le chef n'est pas là pour « mâcher le travail » à l'employé. Ce dernier doit, autant que possible, éviter d'apporter seulement des problèmes : le chef préfère discuter sur la base des propositions de solutions, et prendre la décision.
8. Doit chiffrer le plus possible : le chef aime les précisions.
9. Doit présenter ses idées clairement et succinctement : le chef n'a pas de temps à perdre.
10. Doit rendre compte des travaux terminés : le chef aura l'esprit plus tranquille.
11. Doit tenir ses promesses.
12. Doit informer son chef des erreurs et des travaux non exécutés.
13. Doit éviter de critiquer son patron en présence de tierces personnes et en tout cas de subordonnés.
14. Doit éviter de faire appel au supérieur au premier différend survenu avec un subordonné.
15. Doit avoir un comportement franc, sans équivoque, ne doit pas faire de résistance passive.

#### *B. Ce qui est recommandé à l'ingénieur dans ses relations avec ses subordonnés.*

1. Politesse et savoir-vivre.

2. Doit écouter les requêtes (questions techniques, humaines, ou sociales) de son employé et lui expliquer son point de vue, motiver ses refus.
3. Doit tenir son employé au courant en tout cas du développement technique général des travaux en cours et si possible du développement financier. Le chef pourrait instituer (lorsque ce n'est pas déjà le cas) des entretiens périodiques entre tous ses subordonnés directs.
4. Doit réfléchir périodiquement sur la valeur de son employé et lui faire part de ses remarques, critiques ou éloges. Par leur régularité, ces entretiens deviendraient naturels. Sur demande, l'employé aura connaissance de ses qualifications.
5. Devrait même demander quels sont les points sur lesquels l'employé aurait des désirs à formuler.
6. Doit donner à son employé, lorsqu'il lui confie une étude, toutes les données qu'il a à disposition, de sorte que l'employé ne perde pas son temps dans une fausse voie ; il doit préciser son intention.
7. Doit mettre l'ingénieur employé au courant de ses projets ; doit l'informer périodiquement de l'ensemble des travaux.
8. Ne doit pas accumuler les griefs contre un subordonné, mais les lui communiquer régulièrement.
9. Doit éviter de faire des remarques importantes à un ingénieur en présence de tiers et surtout de subordonnés.
10. Si un ingénieur est dans son tort vis-à-vis d'un employé, la remarque ne doit être faite qu'à lui personnellement. C'est à l'ingénieur lui-même de reconnaître ses torts vis-à-vis d'un employé.
11. Doit documenter et compléter la formation professionnelle de son ingénieur employé.
12. Doit admettre que son subordonné ait des contacts directs avec le directeur, quitte à ce que la réponse — si réponse il y a — se fasse par la voie hiérarchique.
13. Doit accorder le droit et la possibilité à l'employé de s'expliquer régulièrement avec la personne qui fixe son salaire.
14. Doit faire preuve, en toute occasion, de solidarité professionnelle.

ANNEXE 3

Bibliographie :

Etude n° 4 : *La position de l'ingénieur dans l'industrie et les relations entre la direction et le personnel.* « Bulletin S.I.A. » n° 2, décembre 1952.

C. SEIPPEL : *Ce qu'attend l'industrie de ses ingénieurs.* « Bulletin S.I.A. » n° 5, mars 1954. Annexe.

MAX NOKIN : *L'ingénieur dans l'industrie — ses aspirations et ses devoirs.* « Bulletin technique de la Suisse romande », t. 77 (1951), n° 23, p. 341 à 347.

*Interdiction de concurrence.* « Schweiz. Arbeitgeberzeitung », 24.7.53.

MEISTER : *Ecole de patronage.* « Organisation industrielle ».

*Le chef.* Delachaux & Niestlé.

SPRONG : *La formation rapide du personnel.* Delachaux & Niestlé.

CARRARD : *Psychologie de l'homme au travail.* Delachaux & Niestlé.

CARRARD : *Education au rôle du Chef.* Polygr. Verlag A.-G.

CARRARD : *Comment je choisis mes collaborateurs ?* Emil Oesch Verlag.

*40 années au service de la technique.* « Neue Zürcher Zeitung » 21.3.51.

*La position du jeune ingénieur, résultats d'une discussion.* « Neue Zürcher Zeitung » n° 378/10.2.56.



Seite / page

16

leer / vide /  
blank