

Zeitschrift: Ingénieurs et architectes suisses
Band: 115 (1989)
Heft: 5

Vereinsnachrichten

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. [Siehe Rechtliche Hinweise.](#)

Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. [Voir Informations légales.](#)

Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. [See Legal notice.](#)

Download PDF: 22.05.2025

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>

Rapport final sur la campagne de la SIA pour l'innovation



Résumé de la situation

C'est à l'occasion des Journées SIA de Lugano, en 1983, qu'a été lancée l'idée d'une campagne pour l'innovation, ayant pour objectif d'inciter l'ensemble de notre société, et par conséquent ses sections, ses groupes spécialisés et ses membres individuels, à s'engager dans la voie de l'innovation.

PAR ADOLF JACOB,
SCHAFFHOUSE

Cet appel a été accueilli de toutes parts de façon réjouissante; il a déclenché des activités multiples et conduit à des résultats appréciables, au sujet desquels le présent rapport se propose de donner des informations générales. Toute une série de projets, allant au-delà des activités usuelles et immédiates de la SIA, ont été de plus poursuivis avec succès; ils ont abouti à des propositions ou à des requêtes auxquelles il sera donné suite indépendamment de cette campagne.

La phase finale de la campagne, qui est sur le point de s'achever, aura été marquée de trois manières: en premier lieu un compte rendu a été présenté à l'assemblée des délégués du 18 novembre 1988; en second lieu un volume appartenant à la série Documentation SIA a été publié pour permettre à tous les participants de faire connaître les travaux qu'ils ont accomplis et les projets qu'ils ont présentés dans le cadre de la campagne; enfin, en troisième lieu, la phase finale trouvera sa conclusion dans la séance officielle qui se tiendra à l'EPF de Zurich, le 10 mars 1989; ce sera l'occasion de décrire la notion d'innovation sous ses divers aspects, grâce tout d'abord aux causeries que donneront des personnalités éminentes, grâce d'autre part à une série de brefs exposés dans lesquels un assez grand nombre de participants à la campagne parleront chacun du travail qu'ils auront accompli. La Commission centrale de l'innovation (désignée par le sigle CCI) restera au besoin, pendant un certain temps encore, à la disposition des personnes qui voudraient prendre à cet égard de nouvelles initiatives.

Raison d'être et objectif de la campagne

La campagne Innovation de la SIA a été décrite au moment de son lancement dans *Ingénieurs et architectes*

suisses, 14/83, pp. 299-301. Rappelons-en brièvement la raison d'être et l'objectif:

«La SIA souhaite, par un effort spécial dépassant l'activité novatrice normale de ses membres et de ses organes, *apporter une contribution active à l'encouragement de l'innovation en Suisse.*» Quelques thèmes d'étude concrets furent proposés, notamment les suivants: *promotion d'une systématique de l'innovation; promotion du recours à des méthodes efficaces; incitation à la réalisation d'innovations judicieuses.* Quelques autres thèmes furent suggérés en tant que moyens d'inciter à la réflexion: *stimulation de l'économie grâce à l'innovation; étude des possibilités générales de la promotion de l'innovation; enfin étude du vaste secteur de l'innovation dans les travaux publics et dans l'architecture.* De plus chacun

fut invité à explorer librement le large domaine de la formation des idées et des initiatives personnelles. A l'inverse on fut prié de ne pas s'engager dans des activités qui feraient double emploi avec des efforts déjà entrepris, ou de ne pas les concurrencer, mais de les soutenir et de les faire mieux connaître.

Résultats à obtenir

Dès le départ les participants à la campagne ont très bien perçu qu'il ne fallait pas prendre le mot «innovation» dans le sens courant du terme, c'est-à-dire qu'il ne fallait pas, par exemple, chercher à mettre au point de nou-

TABLEAU 1. - Les principaux types de résultats produits par le traitement des projets.

Les idées	donnent lieu à des études, à des opérations, à des manifestations, à la mise au point de projets, etc.
Les rapports	portent sur les expériences faites, sur le résultat des enquêtes ou des études, etc., effectués dans le cadre de la campagne ou obtenus grâce à celle-ci.
Les suggestions, les propositions et les requêtes	sont adressées aux organes de la SIA (CC, commissions, groupes spécialisés, etc.) ou, entre autres, aux EPF, aux ETS, aux pouvoirs publics, aux autres associations professionnelles, en vue de la réalisation ou du soutien des opérations et projets.
La suite donnée à ces suggestions	est assurée par leurs initiateurs et par les organes de la SIA appelés par la suite à intervenir aussi, pour autant que cela leur est possible.
Les opérations ou projets d'opérations	portent par exemple sur des projets tels que «De meilleures conditions d'habitation» (voir tableau 2, projet B3) ou «Stimulation de l'esprit créateur» (tableau 2, projet C2), ou encore, de façon générale, sur les opérations ou projets d'opération tendant à promouvoir des idées intéressantes et se traduisant concrètement.
Les projets à caractère inédit	portent sur la création ou la mise au point de méthodes originales ou même de produits nouveaux (mais dans ce dernier cas restent exceptionnels, et se bornent normalement à donner l'impulsion initiale).
Les cours et les journées d'étude	sont consacrés aux thèmes relevant de la notion d'innovation.
Les instruments auxiliaires de travail	sont des soutiens des efforts d'innovation; exemple: le «Manuel de l'innovation» (tableau 2, projet D2).
Les autres types de résultats	sont par exemple les incitations à prêter plus d'attention à des domaines qui offrent un potentiel de développement (voir à ce propos la contribution F1 «Les céramiques avancées»).

veaux produits. C'est là un domaine qu'il convient de laisser à ceux qui par définition prennent une part déterminante à ce genre d'activité: les entrepreneurs et les producteurs de matériaux. L'opération ne devait – et ne pouvait – viser qu'à améliorer les conditions dans lesquelles les innovations peuvent se produire; elle avait à encourager la réalisation d'idées qui fussent par exemple de nature à familiariser nos professionnels avec les méthodes éprouvées de stimulation intellectuelle.

La nature des résultats attendus, de même que celle des résultats déjà atteints, est indiquée au tableau 1.

Pour passer de la conception aux actes

Dans la phase initiale, qui a duré plusieurs mois, ont eu lieu dans presque toutes les sections des réunions d'information et des séances «remue-méninges», où le thème général de l'opération a été discuté et clarifié; elles ont montré ce qui pouvait s'en dégager et comment il fallait s'y prendre concrètement. De nombreux groupes ou comités se sont alors constitués pour donner suite aux idées qui y avaient été exprimées. On a remarqué que dans la presque totalité des cas où la discussion a abouti à des propositions concrètes, ce succès est dû au fait qu'il s'est trouvé *des personnes* ou de petits groupes décidés à prendre les choses en main et à s'identifier avec la cause. Ce n'est que dans ces conditions qu'on put ensuite passer aux actes.

Quant à ceux de nos collègues qui dès le départ avaient le mieux animé l'étude de la question, qui en quelque sorte avaient vigoureusement travaillé la pâte, ils ont fini par être désignés sous le titre de «modérateurs» (du latin «moderator» = celui qui dirige, qui conduit). Le même titre fut attribué d'ailleurs à ceux ou à celles qui spontanément poussèrent des groupes à l'action sans y avoir été incités par une section ou par une organisation, et traitèrent d'un thème particulier. En rendant de cette manière un hommage aux cadres de la campagne on a permis à un grand nombre de nos membres de témoigner de l'intérêt qu'ils lui portaient.

Au mérite de nos modérateurs et de nos collaborateurs actifs, il faut ajouter celui de quelques personnes qui se sont particulièrement distinguées: nos promoteurs. C'est à eux surtout que l'on doit d'avoir obtenu des résultats concrets. Sans avoir été nécessairement liés à un thème particulier, ils ont encouragé à l'action nos collaborateurs, ils les ont assistés de leurs conseils, ils ont organisé des réunions, ils ont fait en sorte que l'opération conserve son dynamisme. Ayant

témoigné de notre estime pour les modérateurs, nous nous faisons un devoir de mentionner ici le nom de nos principaux promoteurs (dans l'ordre alphabétique): M^{me} Wera Hotz-Kowner, qui a particulièrement animé le secteur de Zurich; MM. Heinz Ritter et Walter Schneider, animateurs de la région des Grisons; M. Peter Suter, pour la région de Berne. L'efficacité de leur action apparaît à l'examen du tableau 2: la majorité des suggestions provient de ces trois régions. Ils ont droit de notre part à une particulière gratitude.

Finalement tressons une couronne à l'architecte Bruno Späti, auteur (bénévole) de l'emblème de la campagne.

Résultats obtenus

Les résultats obtenus sont appréciables. Le tableau 2 en donne la liste. Il s'agit des thèmes qui avaient été portés à la connaissance de la Commission centrale de l'innovation et dont cette dernière a pu suivre les développements. Le même tableau indique aussi les manifestations et publications corrélatives, dans la mesure où la direction de la campagne en a été informée. Tel qu'il est conçu, le présent rapport se borne à des considérations générales et à un aperçu d'ensemble des sujets traités, notamment sous la forme du tableau 2 qu'on trouvera plus loin. Pour des informations plus complètes, on consultera le fascicule de documentation consacré au thème de l'innovation dans la série des publications de la SIA. On prendra aussi connaissance du texte qui sera publié dans notre prochain numéro sous le titre: *Campagne de la SIA pour la promotion de l'innovation: aperçu des sujets traités et des résultats obtenus*. Cet article résume et commente la plupart des sujets traités; il permet de la sorte au lecteur de s'en faire une idée, puis de choisir dans le fascicule les chapitres qui l'intéressent. A cet égard M. Charles-Louis Gauchat a droit à des remerciements tout particuliers pour avoir rédigé cette analyse explicite et minutieuse. Ces remerciements sont d'autant plus justifiés que M. Gauchat a pris une part décisive au succès global de la campagne pour l'innovation.

On sera surpris de constater d'emblée l'ampleur de l'éventail des suggestions présentées, et l'on remarquera que certains des sujets traités ne paraissent pas avoir une relation évidente avec la notion d'innovation. Effectivement, pour quelques-uns d'entre eux, cette relation est incertaine. Mais ce qui compte, c'est que la campagne pour l'innovation ait suscité ces thèmes d'étude et créé l'occasion de les traiter, qu'elle ait mis les choses en mouvement et remué les idées. Voici, pour prendre un exemple, dans le thème

général «Société et technique», le projet A4 «Méthode SIA d'analyse des ouvrages et des procédés», qui entend aider à diffuser une idée de grand intérêt; à ce titre il est tout à fait dans la ligne de la campagne pour l'innovation. D'autres projets encore ont eu des thèmes généraux pour origine. Ch.-L. Gauchat l'explique clairement. A plusieurs reprises la CCI s'est demandé si la campagne pour l'innovation ne risquait pas d'empiéter occasionnellement sur des domaines extérieurs à son propre programme. Il est manifeste en effet que si l'éventail des sujets traités est très largement ouvert, celui des origines de ces sujets ne l'est pas moins. On peut se demander à propos de chacun de ces sujets s'il a bien son point de départ dans le programme de la campagne pour l'innovation. La CCI a dès lors tenté de classer les problèmes en quatre catégories:

1. Un nombre appréciable de projets peut être considéré comme un résultat authentique de la campagne; ce sont des projets qui sans elle n'auraient probablement pas fait surface (ou qui ne l'auraient pas fait sous cette forme, ou encore qui ne l'auraient fait que plus tard).
2. Une deuxième catégorie comprend des projets dont l'idée n'a qu'une relation incertaine avec la notion d'innovation, mais qui ont reçu, du fait de la campagne, une impulsion décisive.
3. La troisième catégorie est celle de projets qui ont été mis en action par un effet de *synergie* à partir d'intentions déjà exprimées, ou même à partir de travaux préparatoires déjà accomplis.
4. Enfin la quatrième catégorie contient des projets ou des sujets ayant déjà fait l'objet d'études et pour lesquels la campagne a constitué une plate-forme de lancement ou une raison supplémentaire d'agir. Ce sont des cas présentant un certain potentiel de développement et dont les initiateurs n'eussent pas pu tirer parti sans l'appui que la campagne leur a offert.

En face de cette situation, la CCI s'est demandé s'il convenait de procéder à une sélection. Mais elle est rapidement parvenue à la conviction que l'extension du champ de ses activités, telle qu'elle s'est produite, était dans la nature des choses. Le devenir d'une idée est un phénomène si difficile à analyser et à reconstituer dans sa progression qu'il n'est guère possible de lui imposer des limites définies. Une telle manière de faire n'aurait pas été logique, puisqu'il s'agissait de stimuler l'esprit novateur sans lui faire subir de restrictions. La CCI est au contraire heureuse d'avoir pu constater que la campagne a suscité des idées de valeur,

TABLEAU 2. - Aperçu des résultats obtenus (situation au début de 1989).

Vue d'ensemble des sujets traités, tels qu'ils ont été portés à la connaissance de la Commission centrale de l'innovation (CCI) et accompagnés par elle.		
Légende concernant le degré d'avancement du travail X Le problème a été posé. XX Il est à l'étude. XXX Des résultats sont attendus. XXXX Des résultats ont été obtenus. XXXX L'objectif de la campagne est atteint. (L), (P) Activités résultantes: de durée limitée, ou permanentes, possibles. L, P Idem, à l'étude. L, P Idem, en voie de réalisation ou en vigueur.	Légende concernant les résultats obtenus grâce à la campagne BBBB Projet ayant son origine dans la campagne. BBB Où une impulsion a été donnée par la campagne. BB Où s'est produit un effet de synergie appréciable. B Où la campagne a servi de plate-forme de lancement appréciée. On trouvera dans le rapport final le commentaire de ces catégories.	Avancement du travail XXX, etc.
- N° du projet, éven. N° initial provisoire (). - Description succincte. - Initiateur, meneur de jeu, le cas échéant modérateur; indication de la section ou du groupe spécialisé. - Le cas échéant mention de l'existence d'un groupe de travail, sous cette forme: + Gr.T.	- Résultats obtenus; propositions; requêtes adressées à - Activités accomplies, cours, journées d'étude. - Indication de ce qui reste à faire. - Documentation disponible; les documents internes appartenant aux participants ne sont pas mentionnés s'il va de soi que ces derniers les possèdent.	Résultats obtenus grâce à la campagne BBB, etc.
A. Société, environnement		
<i>A1 Profil professionnel de l'architecte et de l'ingénieur (1.1)</i> Action exercée en faveur d'une vision nouvelle et intégrale de ce profil professionnel, compte tenu des filières de formation, des qualifications requises, de la personnalité, des perspectives d'avenir, etc. F. Moos, ing. agr. (Waldst.) et E. H. Schoch, ing. él. (Waldst.) + Gr.T.	Rapport présentant des propositions sur le plan des idées, ainsi que des suggestions (SI+A, 20/87). Enoncé des tâches confiées à des groupes de travail à constituer selon les divers secteurs professionnels. Doc.: SI+A (v. ci-dessus); volume Doc.; doc. SG	XXXX (L) BBB
<i>A2 Coopération avec les pays du tiers monde (1.5)</i> Activation de la quête des informations et de la participation de la part de la SIA dans la coopération. R. Guyer, ing. civ. (BE) + Gr.T.	Les rapports élaborés, contenant des propositions et une requête adressée au CC (1985-1986) ont conduit à la création d'un groupe de travail spécial, agissant au sein du Groupe spécialisé pour les travaux à l'étranger. Question traitée globalement dans un article de SI+A, 26/86. Programme de travail: enquête générale auprès de la SIA (en voie de dépouillement); campagne d'information; initiatives tendant à activer la participation. Période d'essai de deux ans, compte rendu en 1990. Doc.: SI+A; volume Doc.; doc. SG (contenant les rapports détaillés)	XXXX L, P BBB
<i>A3 Environnement et technique (1.3)</i> Contribution à la solution des problèmes d'ordre écologique et économique que pose l'environnement. Aspects sociaux de la technique. Responsabilité de chacun à l'égard de la société. H. Horisberger, ing. civ. (BE) + Gr.T.	Etude des voies nouvelles ouvertes à l'activité de la SIA et de ses membres. Doc.: volume Doc.; doc. SG	XXXX (L) BBBB
<i>A4 Méthode SIA d'analyse des ouvrages et des procédés</i> Cette méthode préconise de recourir à des analyses contradictoires portant sur les effets produits par les constructions et par les procédés. Elle propose des critères interdisciplinaires. Exemples: projets d'autoroutes, projets de constructions industrielles. R. Leisi, ing. civ. (BE) + Gr.T.	Les résultats obtenus par ce groupe de travail ont été résumés dans l'article intitulé «Die Werkanalyse», SI+A, 33-34/87. Ils consistent en une marche à suivre d'application très générale. Il apparaît judicieux de l'utiliser pour recueillir des expériences puis d'élaborer à partir de là une recommandation SIA. Doc.: SI+A (v. ci-dessus); volume Doc.; doc. SG	XXXX (L) BBB

B. Construction, habitation, urbanisme, grands ensembles		
<i>B1 Conception d'un enseignement de l'architecture adapté au tiers monde</i> Description d'une architecture conçue pour répondre aux besoins du tiers monde; transposition en réalisations pratiques à l'aide de l'exemple de l'Indonésie. Effort fait pour rendre les membres de la SIA réceptifs aux besoins particuliers du tiers monde à cet égard. H. Frick, arch. (SG)	Publication dans <i>SI+A</i>, 25/88 d'un extrait tiré d'une thèse substantielle, et répondant aux préoccupations de la SIA. (La campagne pour l'innovation a donné ici l'impulsion initiale et a servi de plate-forme de départ.) <i>Doc.</i> : <i>SI+A</i> (v. ci-dessus); volume <i>Doc.</i>; <i>doc. SG</i>	XXXX L BBB
<i>B2 Potentiel d'innovation dans la construction des grands ensembles (2.2)</i> Appréciations portées sur certains grands ensembles; observations sur l'aménagement des espaces libres (domaine public); mot clé: qualité des conditions d'habitation. A. Roduner, ing. civ. (BE) + Gr.T.	<i>Requête</i> s'appuyant sur des arguments circonstanciés et invitant la SIA à élaborer une <i>recommandation</i> relative aux grands ensembles. La requête propose déjà l'articulation de cette recommandation, ainsi que les principaux points de vue à y défendre. <i>Doc.</i> : la requête; volume <i>Doc.</i>; <i>doc. SG</i>	XXXX L BBB
<i>B3 De meilleures conditions d'habitation - Contribution de la SIA (2.3)</i> Incitation à la création de bons exemples. Efforts faits auprès des investisseurs, en particulier des investisseurs institutionnels, pour les motiver et les engager à donner de tels exemples. Elaboration d'instruments auxiliaires, notamment des recommandations concernant les investissements faits en application de ces postulats. Ces idées ont donné lieu à une requête adressée par la section de Berne à l'assemblée générale de 1985, puis à une décision dans ce sens: création de modèles et moyens tendant à promouvoir une amélioration des qualités requises par les investisseurs dans la construction des logements. Analyse de la politique des investisseurs. Focalisation en particulier sur les caisses de pension SIA, UTS, FAS, FSAI. F. Khanlari, arch. (BE) + Gr.T.	1. Requête mentionnée ci-contre (= 1^{er} résultat du travail). 2. Résultats des activités déclenchées par celle-ci: constatations très utiles sur les possibilités, dans diverses conceptions. Toute cette opération répond à des besoins actuels et est digne d'être poursuivie. (La réalisation de ces objectifs a été malheureusement retardée par des conflits de compétences et d'intérêts, et par l'attitude trop rigide des parties en présence. Autrement dit un exemple d'application du projet D4... La SIA a laissé passer une chance de faire quelque chose d'exemplaire; mais la possibilité de participer à cette opération reste intacte.) Un article est en préparation; à paraître dans <i>SI+A</i>. <i>Doc.</i> : <i>SI+A</i> (v. ci-dessus); volume <i>Doc.</i>; <i>doc. SG</i>	De XX à XXXX L BBB
<i>B4 Etude des projets de grands ensembles (2.4)</i> Définition des conditions régissant l'aménagement du domaine public, du domaine semi-public et du domaine privé. G. Knauer, arch. (SO) + Gr.T.	<i>Requête</i> motivée de façon circonstanciée, présentée à la SIA à la suite d'une <i>étude</i> qui a montré que les objectifs de ces aménagements pouvaient être modifiés sur le plan de l'organisation, du financement et du droit. La requête contient notamment un programme pour une telle réforme. <i>Doc.</i> : requête; volume <i>Doc.</i>; <i>doc. SG</i>	XXXX L BBB
<i>B5 Projet d'une «maison de sauvetage» (2.5)</i> Promotion et mise au point d'un projet conçu par l'auteur de la proposition, prévoyant des logements de secours formés d'unités pratiquement autarciques pouvant être mises en place par parachutage. Principalement utilisable comme moyen de secours en cas de catastrophe dans le tiers monde. Moyen de financement imaginé: le «sou du désarmement». H. R. Bolliger, arch. (ZH)	1. Ce projet a obtenu le 1^{er} prix dans un concours lancé par l'Unesco en vue d'obtenir des solutions de secours. 2. Il est prévu d'organiser un séminaire international sur les problèmes fondamentaux d'une architecture adaptée au temps présent, séminaire soutenu par le monde politique de haut niveau, et pouvant notamment aider à la promotion de la «maison de sauvetage». 3. Des démarches ont été entreprises dans le monde entier auprès de personnalités de premier plan. (Dans le cadre de la campagne pour l'innovation, la SIA s'est limitée à soutenir moralement ce projet hardi et généreux.) 4. Un article lui a été consacré dans <i>SI+A</i>, 36/88. <i>Doc.</i> : <i>SI+A</i>; volume <i>Doc.</i>; <i>doc. SG</i>	XXXX XX XXXX XXXX (L) XXXX B
<i>B6 Innovations en urbanisme (2.1)</i> Incitation à réaliser quelques idées en matière d'urbanisme et de rénovation urbaine. F. Wagner, arch. (ZH)	<i>Propositions</i> accompagnées de textes et d'indications destinés à préparer de façon concrète la réalisation de ces idées. <i>Doc.</i> : volume <i>Doc.</i>	XX BBB

<i>B7 Synthèse entre architecture et psychologie (nouveau)</i> Présentation de réflexions originales sur le profil professionnel de l'architecte, à la lumière de la psychologie des profondeurs. H. U. Imesch, arch. (ZH)	Un numéro de <i>SI+A</i> consacré à ce thème contiendra un article ayant pour titre (en all.) «Eléments d'un nouveau profil professionnel de l'architecte à la lumière de la psychologie des profondeurs». <i>Doc.</i> : <i>SI+A</i> (en préparation); volume Doc.	XXX (L) BB
<i>B8 Système intégral de communication de l'information en matière de construction</i> Création d'un système intégral de saisie et de traitement de toutes les informations intéressant un bâtiment à l'étude à partir de l'idée initiale et jusqu'au compte final. Ces informations sont stockées de manière à pouvoir être au besoin retrouvées à tout moment. Normalisation des cas de besoin, dans la mesure où elle est justifiée. Réalisation recourant aux équipements modernes en informatique. Gain de temps dans le travail créateur. M. Smith, ing. civ. (BE), plus collaborateurs	Cette idée a donné lieu à un modèle réalisé par l'initiateur, et qui a fait ses preuves. Une publication explicite est en voie de préparation. Un logiciel a été établi, et est mis à la disposition des personnes qui s'y intéressent. Un résumé figure dans le volume de la Documentation. <i>Doc.</i> : <i>SI+A</i> (en préparation); volume Doc.; doc. SG (notamment un manuscrit circonstancié)	XXXX L de B à BBB
C. Innovations en matière de formation professionnelle et de formation permanente		
<i>C1 Incitation à l'innovation grâce à une amélioration de l'informatique et de la formation permanente, obtenue avec le concours de la SIA</i> M^{me} Wera Hotz-Kowner, ing. él. (ZH) + Gr.T.	<i>Suggestions et propositions</i> adressées aux organismes de la SIA concernés. <i>Doc.</i> : requête; volume Doc.; doc. SG	XXXX L, P BBBB
<i>C2 Stimulation de l'esprit créateur (3.2)</i> Officialisation de la collaboration entre les dirigeants des écoles des Grisons et la section SIA de ce canton, afin de stimuler l'esprit créateur et l'information réciproque, à tous les niveaux de formation. H. Ritter, ing. civ. (GR) + Gr.T.	Constitution d'un groupe interdisciplinaire de coopération entre les écoles, les services publics et les praticiens. L'étude de ce modèle est vivement recommandée à toutes les sections de la SIA. Un article lui a été consacré dans <i>SI+A</i> sous le titre «Bildung und Beruf», 18/87. <i>Doc.</i> : <i>SI+A</i> (v. ci-dessus); volume Doc.; doc. SG	XXXX L, P BBBB
<i>C3 Enseignement et stimulation de l'esprit d'innovation (3.3)</i> Exposé des possibilités et des tâches de la SIA dans les domaines de l'enseignement et de la postformation, en vue de la stimulation de l'esprit d'innovation. B. Schneeberger, ing. civ. (BE) + Gr.T.	- Les considérations résultant des échanges de vues consacrés à ce thème dans le groupe de travail ont abouti à un important séminaire qui a eu lieu dans le «Käfturm» et dont les conclusions sont contenues dans ce qu'on appelle «les thèses du Käfturm». - A partir de là, une requête a été amenée au Comité central en vue de l'élaboration d'une doctrine de l'enseignement et de la postformation. - Suite est donnée à cette requête dans les organismes SIA concernés par la postformation (à l'étude). <i>Doc.</i> : requête; volume Doc.; doc. SG (contenant des rapports détaillés)	XXXX L, P BBBB
<i>C4 Entraînement à l'activité créatrice (nouveau)</i> Création et mise en application d'une méthode d'entraînement à l'activité créatrice, appropriée aux dirigeants et collaborateurs de bureaux d'étude moyens et petits. Impulsion initiale: c'est au cours des délibérations du groupe de travail de Berne qu'est apparu le besoin de cette méthode. P. Suter, bureau d'étude (BE) et CCI + Gr.T.	Grâce à la coopération d'une entreprise de formation de dirigeants: - un cours de chef d'opération a eu lieu - à partir de là un cours type a été mis au point en commun - d'autres cours peuvent être organisés rapidement sur demande. <i>Doc.</i> : volume Doc.; doc. SG	XXXX L BBBB
<i>C5 Opération «Pro Technik» (1.2)</i> Lutte contre la tendance à dénigrer la technique, au moyen d'opérations de relations publiques originales, notamment en accordant une distinction à des œuvres de qualité et en faisant connaître les idées de valeur. J. Bransch, arch. (ZH) + Gr.T.	<i>Programme de l'opération</i>, comprenant des suggestions en vue de la réalisation de certaines idées, par exemple le projet «Innovationsnadel SIA», en suspens à la section de Zurich. <i>Doc.</i> : auprès des initiateurs	X en partie: XXX BBBB

D. Incitation à l'esprit d'innovation ; entraves à l'innovation

(Il s'agit des projets qui sont exclusivement consacrés à ces thèmes, qui sont traités aussi dans beaucoup d'autres projets.)

<i>D1 Opération de promotion de «Venture Capital Suisse» (5.1)</i> Promotion de l'idée «Venture Capital Suisse», consistant à financer de jeunes entreprises. Point d'amarrage: Swiss Venture Capital Association (SVCA). M. Mussard, ing. él. (NE) et CII + partenaires	- Un aperçu de ce sujet a été publié dans <i>IAS</i>, 9/85. - Des contacts ont été pris avec des organisations compétentes, notamment SVCA. - Un groupe de travail a été constitué. <i>Doc.</i> : <i>IAS</i> (v. ci-dessus); volume <i>Doc.</i>; <i>doc. SG</i>	XXXX P BB
<i>D2 Manuel de l'innovation (5.2)</i> Etablissement d'une liste complète des institutions de conseil et de promotion en matière d'innovation. Sources d'information technique, instituts de recherche, institutions privées accomplissant des missions dans ce domaine; publications y relatives, etc. D. Keller, ing. civ. (BE) + Gr.T.	- <i>Esquisse</i> d'un tel manuel et impulsion initiale donnée à son élaboration par des professionnels. - Etude préliminaire achevée, suivie d'une requête adressée à la SIA en vue de la réalisation du projet. <i>Doc.</i> : l'étude; volume <i>Doc.</i>; <i>doc. SG</i>	XXXX L BBBB
<i>D3 Pool d'information répondant aux besoins de l'industrie (5.3)</i> Opération systématique consistant à recueillir, analyser et mettre en valeur les informations dont le marché dispose concernant les besoins et les tendances à moyen et à long terme en matière d'innovation. Organisation de la saisie, traitement et mise en valeur de ces informations éventuellement à l'aide d'une banque de données. Efforts tendant à susciter l'intérêt à l'égard de cette opération. H. Kuntner, ing. él. (Ba)	- Elaboration de l'<i>esquisse</i> d'une telle organisation; <i>propositions en vue de sa réalisation</i>; essai de mise en place de l'organisation; formation éventuelle d'un groupe pilote. - Efforts tendant à susciter l'intérêt. <i>Doc.</i> : auprès des initiateurs	X (L) (BBB)
<i>D4 Entraves à l'innovation (5.4)</i> Analyse des entraves de toutes sortes que l'innovation rencontre dans les plus divers domaines; propositions tendant à leur élimination ou à leur contournement. Etude de cas, en particulier en technique des procédés. P. Javet, ing. chim. (VD/FVC) + Gr.T.	- Collection d'exemples (après enquête). - Conférences organisées par FVC. - Rapport circonstancié, avec l'analyse des réponses à l'enquête. - <i>Esquisse</i> d'un séminaire sur ce thème. <i>Doc.</i> : volume <i>Doc.</i>; <i>doc. SG</i>	XXXX (L) BBBB
<i>D5 Les excès de réglementation, obstacle au pouvoir créateur</i> Lutte contre le flot envahissant des prescriptions, règlements et normes, surtout dans le secteur de la construction. M^{me} W. Hotz-Kowner, ing. él. (ZH), E. Witta, ing. civ. (ZH) + Gr.T.	- Etude aboutissant à des suggestions et recommandations à l'intention des organismes compétents. - Publications relatives à ce sujet (notamment. G. Müller, <i>SI+A</i>, 41/88, p. 1153). - Démarches auprès du monde politique. - Requête à l'adresse des pouvoirs publics concernés par la simplification des règlements sur les constructions. <i>Doc.</i> : <i>SI+A</i> (v. ci-dessus); volume <i>Doc.</i>; <i>doc. SG</i>	XXXX L BBB
E. Energie		
<i>E1 Centrale géothermique (6.1)</i> Examen d'une idée nouvelle quant à l'obtention d'énergie géothermique provenant de roche profonde à température élevée. K. Brunnschweiler et O. Vettiger, ing. civ. (TG); F. Escher, ing. méc. (ZH) + Gr.T.	Etude proposant des solutions et des méthodes, comme base de départ et comme impulsion initiale à l'adresse des organismes compétents. Article dans <i>SI+A</i>, 42/87. <i>Doc.</i> : <i>SI+A</i> (v. ci-dessus); volume <i>Doc.</i>; <i>doc. SG</i> (contenant des rapports détaillés)	XXXX L de B à BB
<i>E2 L'innovation au service de l'économie d'énergie (6.2)</i> Bilan de situation et recommandation ciblée sur les points où l'effort peut être porté actuellement. Où se trouvent, dans le secteur du bâtiment, les aiguillages, et comment faut-il les diriger? W. Böhi, ing. civ. (GR) + Gr.T.	<i>Rapport</i> de F. A. Riedlinger dans <i>SI+A</i>, 14/88 indiquant de façon concrète les points à attaquer, considérés de différents points de vue: motivation, environnement, formation professionnelle complétée. <i>Doc.</i> : <i>SI+A</i> (v. ci-dessus); volume <i>Doc.</i>; <i>doc. SG</i>	XXXX (L) BBB

<i>E3 Stockage saisonnier des surplus d'énergie (6.3)</i> Incitation à élaborer des <i>projets pilotes</i>, propres à faire progresser cette technique grâce à l'engagement personnel de membres de la SIA en faveur de ce projet. H. Kuntner, ing. él. (Ba)	(Les questions soulevées par ce projet ne peuvent pas se résoudre à l'intérieur de notre système de milice.) <i>Doc.</i> : auprès des initiateurs	X (L) (BBB)
<i>E4 RURACON</i> <i>Rural Radiation Converter (nouveau)</i> Diffusion d'une idée originale, non traditionnelle, consistant à produire de l'énergie en recourant à un agent énergétique inoffensif à l'égard du milieu naturel, et pouvant être mis en œuvre et utilisé dans les fermes à énergie solaire, en n'importe quels lieux du tiers monde. E. H. Schoch, ing. él. (Waldst.)	Publication dans <i>SI+A</i>, 14/85. <i>Doc.</i> : <i>SI+A</i> (v. ci-dessus); volume <i>Doc.</i>	XXXX (L) B
F. Domaines spéciaux		
<i>F1 Promotion des céramiques avancées (4.2)</i> Examen de la possibilité d'élargir la production et l'emploi des céramiques techniques en Suisse. Efforts à accomplir pour rendre les industriels suisses et les membres de la SIA réceptifs à ce potentiel de développement. M^{me} J. Juillard, ing. chim. (GE) et GII	Publication d'un mémoire circonstancié sur ce sujet dans <i>IAS</i>, 8/87 et dans «Impact: science et société» (Unesco). <i>Doc.</i> : <i>IAS</i> (v. ci-dessus); ouvrage <i>Doc.</i>; doc. SG	XXXX (L) BBB
<i>F2 Nouvelles possibilités en matière de transport de marchandises (7.2)</i> Examen et promotion d'une idée consistant en un système intégral de transport de marchandises recourant surtout à de petits containers, ce qui facilite les transbordements et – selon une variante – élimine dans une grande mesure les opérations de triage des wagons. H. Osann, ing. méc. (ZH), B. Albrecht, ing. civ. (ZH) + Gr.T.	- Elaborations et appréciation des diverses solutions envisagées. - Proposition tendant à une étude pilote prenant en compte - les possibilités techniques de sa réalisation - l'économie - les chances de succès commercial. - Publication dans <i>SI+A</i> (en préparation). - Poursuite du travail sur la base d'une mission confiée si possible par le DFTCE, par exemple. <i>Doc.</i> : <i>SI+A</i> (en prép.); volume <i>Doc.</i>; doc. SG (notamment procès-verbaux et rapports circonstanciés)	XXXX L BBB
<i>F3 Opération préconisant une méthode de contrôle qualitatif (nouveau)</i> Diffusion de la méthode relativement nouvelle du contrôle intégral de la qualité; perfectionnement des systèmes usuels de contrôle et de garantie de la qualité, moyennant l'accent mis sur la coopération interdisciplinaire entre branches concernées. J. V. Drotáček, ing. méc. (Ba)	Publication de la méthode dans le cadre de la campagne pour l'innovation (en préparation). <i>Doc.</i> : <i>SI+A</i> (en prép.); volume <i>Doc.</i>; doc. SG	XXX P B
<i>F4 Possibilités d'innovations dans le secteur du tourisme et des transports aux Grisons (7.3)</i> Constitution d'un groupe permanent et informel d'échanges d'idées, composé de représentants des organismes concernés directement ou indirectement. W. Schneider, ing. géom. (GR) et H. Ritter, ing. civ. (GR) + Gr.T.	- Constitution du groupe. - Plusieurs séances tenues utilement. - Elaboration d'un texte définissant les intentions. - Extension de la mission du groupe. - Publication des propositions dans <i>SI+A</i> (en préparation). <i>Doc.</i> : <i>SI+A</i> (en prép.); volume <i>Doc.</i>; doc. SG (contenant rapport détaillé)	XXXX L, P BBBB
<i>F5 Etude des moyens d'abaisser le coût de la construction rurale (8.1)</i> Indication des économies possibles; incitation des agriculteurs à prendre part eux-mêmes aux travaux. F. Schmid, ing. forest. (GR) + Gr.T.	- Indication des possibilités (<i>rapport</i>). - Idées sur la manière de diffuser les acquis de l'expérience. <i>Doc.</i> : volume <i>Doc.</i> (au chap. 1.4); doc. SG (contenant rapport détaillé)	XXXX (L) BBBB

<i>F6 Accroissement des revenus accessoires dans l'agriculture (8.2)</i> Recherche des moyens judicieux d'accroître les revenus auxiliaires dans le secteur de l'agriculture, etc. F. Schmid, ing. forest. (GR) + Gr.T.	- Indication des possibilités (<i>rapport</i>). - Idées sur la manière de diffuser les acquis de l'expérience. <i>Doc.</i> : volume Doc. (au chap. 1.4); doc. SG (contenant rapport détaillé)	XXXX (L)
<i>F7 Commercialisation du bois (8.3)</i> Recherche de nouveaux moyens de promouvoir le bois, de le traiter, de l'utiliser. Résultats de cette recherche. G. Caveng, ing. méc. (GR)	(Ce projet a été dépassé par ceux que des professionnels ont pris en main à la suite du dépérissement des forêts.) <i>Doc.</i> : auprès de l'initiateur	X (L) BBBB
<i>F8 Action rail/route (7.1)</i> Manière de voir nouvelle dans l'examen des possibilités offertes par la coordination du rail et de la route. B. Gilg, ing. civ. (ZH)	- <i>Rapport</i> contenant des suggestions. - Publications; actions entreprises pour favoriser les transports en commun. <i>Doc.</i> : auprès de l'initiateur	XX (BBB)

même dans les catégories les moins proches des intentions originelles. Les sujets en question sont présentés de façon succincte dans le tableau 2.

Parlons aussi des projets qui sont restés sans résultat. Ce risque était dès le départ inhérent à la nature de l'opération. Faisons une comparaison à propos des brevets: regardons le très faible pourcentage des brevets qui aboutissent à un produit réellement commercialisé, par rapport au nombre de ceux qui avaient été déposés après avoir été bien mis au point. Ce genre de problème se pose aussi à propos de notre campagne. Plusieurs de nos collaborateurs actifs l'ont examiné utilement. On peut en tirer des enseignements aussi précieux que de certains résultats concrets. Il est regrettable simplement - mais il est compréhensible - qu'aucun des collaborateurs qui finalement se sont trouvés devant une situation de ce genre n'ait été en mesure de décrire ce type d'expérience dans un rapport particulier.

La SIA peut à juste titre revendiquer le mérite d'avoir préconisé une politique d'innovation à une époque où le mot n'était pas encore sur toutes les lèvres. Cette observation s'applique à plusieurs des projets, en particulier aux suivants: B3 (Conséquences du boom des investissements relevant du deuxième pilier); A4 (Analyse des ouvrages et examen de leurs répercussions sur l'environnement); E1 (Géothermie); F7 (Marketing du bois). Ce sont des projets auxquels leurs concepteurs initiaux ont su donner une bonne longueur d'avance sur les développements ultérieurs. Même à propos des projets qui - pour des raisons d'ordre intérieur ou extérieur - devaient être rattrapés ou dépassés par les développements ultérieurs, le mérite de leurs initiateurs reste acquis.

Quelques chiffres

Au moment où la campagne a été ouverte, plus de 200 personnes demandèrent à recevoir les documents de participation. Par la suite 36 projets furent annoncés à la CCI (cependant qu'un nombre à peu près égal d'idées furent émises, sans s'être traduites par des projets). Quatre cinquièmes environ du nombre des projets annoncés ont donné lieu au dépôt d'un mémoire; une plus petite partie dudit nombre - elle en représente environ trois cinquièmes - a produit un résultat tangible, déclenchant des activités ou produisant des effets.

Une moitié des sujets a été traitée par des groupes; l'autre moitié par des personnes agissant individuellement. Au total plus de 200 personnes ont pris une part active à l'opération. Les 15 groupes de travail ont tenu plus de 100 séances au total. Le comité directeur de la CCI en a tenu une bonne vingtaine. Quant aux modérateurs, ils se sont réunis 10 fois, venant de diverses régions de Suisse. Un quart des thèmes au moins a été présenté dans des réunions publiques telles que séminaires, cours, conférences ou journées d'étude. Le nombre d'heures consacrées à cette campagne est probablement supérieur à 10 000, travaux préliminaires ou postérieurs non compris. (L'auteur de cet article prie ses lecteurs d'être indulgents à propos du caractère approximatif des chiffres qui y sont énoncés. Le travail qu'eût représenté un calcul exact eût été hors de proportion avec son utilité.)

Questions d'organisation

La campagne lancée en faveur de l'idée d'innovation a été organisée et initialement dirigée par la Commission cen-

trale de l'innovation, constituée à cette fin (CCI), et dont il a été question à plusieurs reprises jusqu'ici. Au départ de l'opération, cette commission était composée de représentants des sections et des groupes spécialisés, auxquels s'étaient joints des membres du Comité central et du secrétariat général. Son plein effectif dépassant 40 personnes, elle a désigné en son sein un *comité directeur* comprenant MM. P. Suter (président), H. C. Bodmer, Ch.-L. Gauchat, D. Keller, M. Mussard, A. S. Peissard (malheureusement décédé de façon tout à fait inattendue en 1986), enfin l'auteur du présent rapport. Il s'y ajouta, en qualité de secrétaire désigné d'office, un collaborateur du secrétariat général, tout d'abord en la personne de M. F. Escher qui, ayant pris sa retraite, resta membre du comité directeur, puis en la personne de son successeur, M. P. Escher. C'est ce comité qui fut chargé d'assumer l'animation de cette campagne, cependant qu'à partir du moment où l'opération avait démarré, la commission centrale plénière put considérer qu'elle avait accompli l'essentiel de sa mission.

Au fur et à mesure du déroulement de la campagne, le *groupe des modérateurs* tendit à remplacer la commission plénière dans son rôle d'interlocuteur principal du comité directeur. Il fut renforcé de quelques personnes convaincues et actives provenant des sections, des groupes spécialisés et du secrétariat général. Le groupe des modérateurs s'est réuni deux ou trois fois par an; il a procédé à de larges échanges d'informations; il a défini d'un commun accord la politique à suivre; en un mot il a stimulé la campagne de façon méritoire. Les modérateurs ont su établir entre eux de très bons contacts, ce qui leur a permis de

prendre réciproquement connaissance de leurs expériences, notamment en tenant à l'occasion des réunions régionales.

Au cours des années, le secrétariat général de la SIA avait réuni une grande quantité de documents relatifs aux thèmes traités comme aux thèmes envisagés, ainsi qu'une vaste collection de publications. Grâce à l'examen systématique auquel ils ont été soumis, ces textes constituent maintenant un recueil très précieux d'informations exploitables. Ils resteront, au moins pendant deux ans encore, dans les locaux du secrétariat général, à la disposition des personnes qui s'y intéresseront. Il n'en demeure pas moins que l'appui le plus efficace, c'est auprès des modérateurs eux-mêmes qu'on le trouvera, du moins tant que – et dans la mesure où – ces derniers pourront poursuivre leurs activités de conseil auprès des personnes soucieuses d'innovations.

Mise en valeur des résultats

La question de la mise en valeur des résultats fait l'objet du tableau 3. Elle peut être examinée sous plusieurs angles:

- Certains projets, du fait même de leur nature, ont un *aboutissement défini*. On s'est efforcé de les amener à leur conclusion jusqu'à la date où sera officiellement close cette campagne, de manière que leurs résultats puissent être présentés en même temps que les résultats globaux de l'opération. Si le traitement d'un de ces sujets devait durer au-delà de cette date, il ferait l'objet d'un rapport intermédiaire. Rien ne s'oppose à l'idée de présenter un rapport final à une date ultérieure.
- Certains projets sont de nature à déclencher des activités permanentes, ou appellent des suppléments d'étude. Dans la mesure du possible, ils seront rendus autonomes à partir de la date de la clôture de la campagne. De tels projets trouveront s'il en est besoin un appui auprès de la SIA même après la clôture, en particulier s'ils coïncident avec les objectifs de notre société.

Plusieurs des sections ont décidé de poursuivre pour leur propre compte certains programmes d'activité issus de la campagne. Ainsi la section de Berne a mis en place un groupe de travail permanent chargé de l'incitation à l'innovation, et la section des Grisons a donné un caractère permanent à certains groupes de travail institués en cours d'opération. Sur le plan central, la SIA soutiendra au besoin de tels efforts, dans la mesure du possible.

Quant à la *manière de mettre en valeur les résultats de ces activités*, elle est indiquée au tableau 3, en conjonction avec

le tableau 1. Tous les participants à la campagne ont eu la possibilité de rendre compte de leurs travaux dans des mémoires qu'ont publiés les revues de notre société ou la série Documentation. Tous les textes qui ont été adressés dans les délais fixés à la rédaction de cette série y ont paru dans le volume collectif consacré à la question.

Toutes les *requêtes et propositions* qui se sont dégagées des travaux ont été examinées au fur et à mesure par la CCI et transmises, accompagnées d'un préavis, aux organismes compétents. Quant à celles de ces propositions qui répondent à l'éventail des préoccupations de la SIA, elles ont bénéficié de l'appui de ses organes dirigeants, lesquels ont affecté à cette fin certains moyens financiers. Cependant les propositions qui ne s'inscrivent pas strictement dans cette catégorie n'en ont pas moins été transmises elles aussi, avec préavis favorable, aux organismes concernés par les sujets traités.

Suite à donner aux idées et aux suggestions

Avant d'émettre des considérations sur la naissance et le devenir des idées, suggestions, requêtes, etc., retenues au cours de la campagne en faveur de l'innovation, sans doute vaut-il la peine de rappeler brièvement quels sont les aspects essentiels de cette notion, car c'est à partir de là que les rôles vont être distribués entre les participants.

Rappelons à cet égard une constatation essentielle: rien ne se fait à moins qu'une *personne* veuille bien prendre les choses en main, s'identifier à l'idée, et passer aux actes.

Où commence une idée ou une suggestion? Où commence une innovation? On a vu parfois une sorte de guerre de religion éclater à propos de l'interprétation de la *notion d'innovation* et à propos de *l'importance prise par l'idée initiale dans toute innovation*. En théorie on n'attend d'une innovation que

TABLEAU 3. – Méthode de mise en valeur des résultats.

1. Objectif

- *Inventaire et classement* de tous les travaux accomplis.
- *Diffusion* des résultats obtenus, du moins s'ils sont publiables sous forme de textes accessibles à toute personne qui s'y intéresse.
- *Poursuite et stimulation* des activités déclenchées par la campagne pour l'innovation.

2. Réalisation

2.1 Inventaire et diffusion des résultats obtenus

- *Elaboration d'un rapport final d'ensemble* à l'intention des participants à la campagne, des membres de la société et d'un large public; il sera publié dans les organes officiels de la société. Il sera composé de deux parties: le rapport final limité à la campagne d'une part, et d'autre part un mémoire décrivant les résultats obtenus, et désignant sous forme succincte les résultats qui ont donné lieu à publication.
- *Edition sous le titre « Innovation » d'un volume de la série des publications* de la SIA, regroupant tous les articles parus dans le cadre de la campagne, complétés par quelques textes originaux ou complémentaires, qui y paraîtront donc pour la première fois.
- *Présentation*, par les participants à la campagne, lors de la séance de clôture du 10 mars 1989 à l'EPFZ, d'exposés sur les résultats obtenus, complétés par les interventions de conférenciers éminents, extérieurs à l'opération.
- *Préparation d'un dossier complet* et détaillé donnant toutes informations sur la campagne et ses résultats, pouvant être consulté, au siège du secrétariat général de la SIA à Zurich, par toute personne qui s'y intéresse.

L'inventaire et la diffusion des résultats incombent à la CCI; leur substance a été fournie cependant, pour une grande part, par les participants: elle est faite des articles figurant dans le volume de documentation, du rapport final, des exposés, enfin du dossier à consulter au secrétariat général.

2.2 Poursuite des activités, réalisation des projets

- *Interventions* auprès des organismes ou institutions concernés pour les inviter à assurer la suite et la réalisation des initiatives. Cette tâche incombe collectivement à la CCI et aux initiateurs, moyennant une aide apportée par les organes compétents de la SIA. Elle est déjà accomplie pour une grande part; elle est en partie déjà engagée, ou reste à entreprendre.
- *Réalisation des objectifs*: en principe affaire des organes exécutants concernés, à l'intérieur comme à l'extérieur de la SIA.

Ce qui détermine finalement le succès d'un projet, c'est a) sa qualité; b) la motivation et l'adresse de ses initiateurs et des organismes qui le soutiennent; c) le choix du bon moment. Lorsque les initiateurs d'un projet, associés à la CCI, ne sont plus en mesure de poursuivre leur collaboration, ils ont encore la possibilité d'aider efficacement à sa réalisation en intervenant auprès des destinataires des propositions afin que la motivation de ces derniers ne perde rien de sa vigueur.

des résultats très concrets, un produit utilisable de façon toute pratique. Cette manière de voir s'est modifiée quelque peu au cours de ces dernières années en ce sens qu'on a reconnu que la notion d'innovation peut être vue sous différents aspects, et même sous son aspect social. Ainsi le Conseil fédéral, récemment et à plusieurs reprises, a recouru au terme d'innovation en lui donnant un sens assez large. Quoi qu'il en soit, on attend de l'innovation – à juste titre il faut le dire – qu'elle corresponde à un résultat tangible, bien distinct de l'idée pure.

Demandons-nous alors par exemple dans quelle mesure une requête mûrement réfléchie, formulée de façon explicite, peut prendre une forme tangible. Notre campagne en faveur de l'innovation nous a permis de découvrir différents cas de ce genre, où la proposition est apparue comme étant l'aboutissement suprême, comme étant le meilleur résultat imaginable qui puisse être atteint dans le système de milice, par quoi l'on entend un système où ce genre de problème se traite sur un plan non professionnel. Dans ces cas-là l'innovation, terme pris dans son sens primitif, a dû être confiée à ceux des organismes institutionnels qui sont a priori compétents en la matière.

Comme on pouvait s'y attendre, ici sont apparues à plusieurs reprises des difficultés dues au fait que les propositions ont rarement été accueillies avec bonheur par leurs destinataires. Trop fréquemment surgit à ce moment cette question: celui à qui la proposition s'adresse n'aurait-il pas dû imaginer lui-même quelque chose de semblable ou tout au moins en avoir déjà lancé l'idée? Souvent on voit s'étendre l'ombre du syndrome NIH (Not Invented Here). C'est une situation que tout auteur de suggestions ou de requêtes ferait bien de reconnaître. Il faut se souvenir de la parabole du semeur, qui fut évoquée lors du début de la campagne déjà: des grains tombèrent dans la bonne terre et donnèrent du fruit; d'autres sur un sol infertile où rien ne poussa. Or la qualité du grain n'est pas en cause. Il en est de même des idées, ainsi que des propositions, suggestions et requêtes auxquelles elles vont aboutir: il faut qu'elles soient reçues dans un milieu propice et qu'elles soient l'objet de soins et d'encouragements, sans quoi elles ne produiront pas les effets qu'on en attend. De deux choses l'une: ou bien le grain tombe dans la bonne terre, et tout va bien; ou bien ce ne sera pas le cas, ce qui obligera le semeur à chercher un terrain plus propice, ou à apporter de la bonne terre, ou encore à irriguer. Mais il se pourrait aussi que par lassitude il laisse la semence tomber n'importe où, qu'il l'abandonne à son sort (à moins que

certain oiseaux viennent s'en emparer, la laissent tomber sur un terrain plus propice et en tirent parti plus tard!).

Les personnes qui sont à la source des idées et des propositions ne devraient pas s'imaginer qu'elles sont entourées de puissances maléfiques décidées à barrer la route à leur succès. Elles feraient mieux d'observer les lois qui viennent d'être rappelées. Pour en revenir à la campagne lancée en faveur de l'innovation, ce que ces personnes sont en droit d'espérer c'est que les institutions auxquelles elles s'adressent feront leur possible pour que les idées cheminent et s'engagent dans la bonne direction. Mais vouloir empêcher les idées de s'échapper et de continuer à faire leur chemin, ce serait trop demander d'une organisation telle que la CCI – y compris les participants à la campagne –, qui est confrontée aux limites du système de milice.

C'est pourquoi nous invitons tous les participants à notre campagne – s'ils se sentent concernés par ces réflexions – à se faire une idée de ce qui, dans chaque cas, peut être réalisé et de ce qui ne peut pas l'être, puis à mesurer l'effort qu'ils sont eux-mêmes en mesure de fournir encore pour que l'objet de leurs préoccupations connaisse une suite positive. On devrait alors, en s'y prenant adroitement, *appeler les pouvoirs publics à assumer la réalisation de certains projets*, ou tout au moins à *agir comme catalyseurs sur eux*.

La CCI a considéré que l'un des actes essentiels lui permettant d'achever sa mission a été de porter à la connaissance du public les résultats obtenus, ce qui constitue l'un des meilleurs moyens d'empêcher que les travaux accomplis ne soient mis aux oubliettes. La publication des résultats met les choses en marche ou les maintient en mouvement; il importe aussi d'entrer en rapport avec les organisations compétentes pour qu'elles prêtent attention aux acquis de la campagne et même pour que dans certains cas elles

traitent elles-mêmes la suite à leur donner. Ces démarches seront une tâche relativement facile qu'il est justifié de demander aux initiateurs concernés.

Remerciements

Au terme de ce rapport, la CCI tient à remercier vivement, au nom de notre société et au nom des initiateurs de l'opération, toutes les personnes qui se sont intéressées ou qui ont pris part à la campagne lancée par la SIA en faveur de l'innovation, de même que toutes celles qui à un titre ou à un autre lui ont apporté leur concours. Elle les remercie pour la manière dont elles ont soutenu cette grande idée et pour tout le travail qu'elles ont accompli, travail qui a souvent dépassé ce qu'il est normalement possible de faire dans notre système de milice. L'auteur du présent rapport tient enfin à adresser à ses collègues du comité directeur de la CCI l'expression de toute sa gratitude personnelle pour l'exemplaire esprit de collaboration dont ils ont fait preuve, pour tout le temps qu'ils ont consacré à cette tâche, et pour leur constante persévérance.

Tout ce travail en a valu la peine à un double titre: il a conduit à des résultats appréciables; il a permis aussi à chacun des participants de retirer de son travail un gain sur le plan des relations personnelles. La campagne pour l'innovation est terminée, mais ses heureuses répercussions vont se poursuivre.

Adresse de l'auteur:

Adolf Jacob, président central de la SIA de 1982 à 1987
c/o Georg Fischer + GF +
8201 Schaffhouse.

Traduction française:

Claude Grosparin
Architecte SIA
24, av. Pictet-de-Rochemont
1207 Genève.

