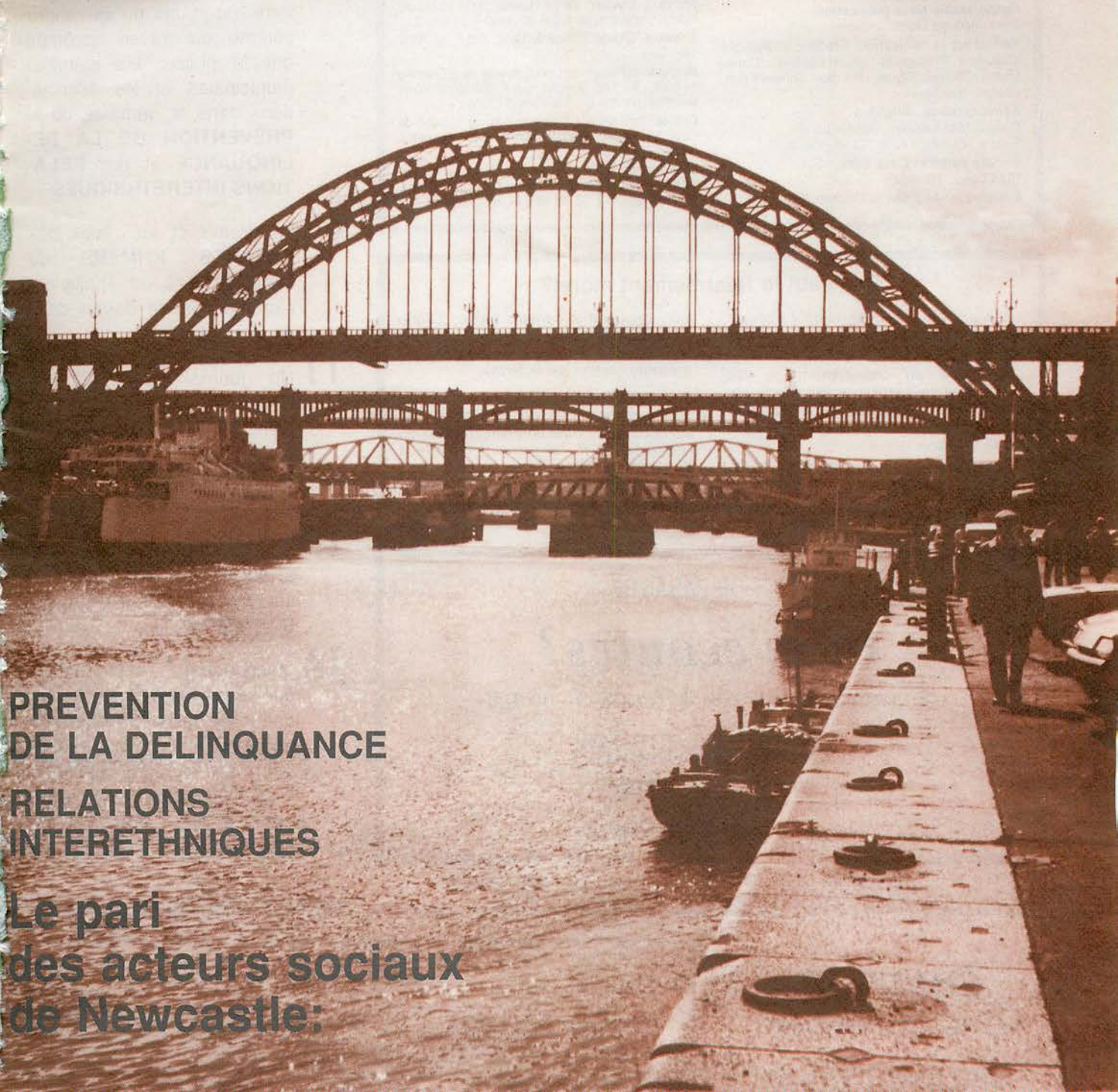


# changer



**PREVENTION  
DE LA DELINQUANCE**

**RELATIONS  
INTERETHNIQUES**

**Le pari  
des acteurs sociaux  
de Newcastle:**

# CONFIANCE ET COOPERATION

Revue publiée par CAUX EDITION  
pour le Réarmement moral  
Commission paritaire de la presse: No 62060  
France: 68, Bd Flandrin, 75116 Paris  
Tél. (1) 47.27.12.64

Suisse: 1824 CAUX.  
Tél. (021) 963.48.21

Responsable de la publication:  
Jean-Jacques Odier.

Rédaction et réalisation: Frédéric et Nathalie  
Chavanne, Philippe et Lisbeth Lasserre, Daniel  
Mottu, Charles Piguët, Philippe Schweisguth,  
Evelyne Seydoux.

Administration, diffusion:

France: Max Lasman, Colette Lorain.  
Suisse: Maurice Favre, Wanda Paulovits.

Société éditrice: Caux Edition S.A.  
1824 Caux, (Suisse)

Imprimerie: J.P., 69150 Décines (France)

## ABONNEMENTS (annuels 11 numéros)

France: FF 110; Suisse: Fr.s. 28.-. Belgique: FB 780;  
Canada: \$ 25.-. Europe: FF 120 ou Fr.s. 30.-.  
Autres continents: FF 130 ou Fr.s. 32.-.  
Prix spécial étudiants, lycéens: demi-tarif.

### Verser le montant de l'abonnement:

France: à "Changer" (68 Bd Flandrin, 75116 Paris), par  
chèque bancaire ou par C.C.P. 32 726 49 T, La Source.  
Suisse: à "Changer-Tribune de Caux", C.C.P. 12-755-4,  
1824 Caux.

Belgique: au Réarmement moral, Avenue de la Charmille  
14 b 18, B - 1200 Bruxelles. C.C.P. 000-057 81 60-40  
Bruxelles (avec mention "abonnement Changer").

Canada: par chèque bancaire au nom de "Tribune de  
Caux", 387, chemin de la Côte Sainte-Catherine, Montréal,  
Québec H2V 2B5.

Zone franc d'Afrique: par mandat ou chèque bancaire de  
6500 francs CFA (avion) à "Changer" (68, Bd Flandrin,  
75116 Paris), C.C.P. 32 726 49 T, La Source, France.

**4** Une douzaine de Français ont participé à un voyage d'études, à **NEWCASTLE**, dans le nord-est de l'Angleterre, où ils ont pu se rendre compte du travail accompli par la police, les autorités municipales et les associations dans le domaine de la **PREVENTION DE LA DELINQUANCE** et des **RELATIONS INTERETHNIQUES**.

**8** Le drame et les rêves des **ENFANTS KHMERS** du camp **SITE 2** en Thaïlande, exprimés par le dessin dans un livre émouvant.

**11** Un journal catholique au **CANADA** et un hebdomadaire protestant en **FRANCE** publient des articles sur le Réarmement moral. Les idées-clé de ces deux textes.

**12** Antoine Jaulmes nous invite à poursuivre notre réflexion sur l'**ETHIQUE DANS LA VIE ECONOMIQUE**.

**14** Mensongère, l'information que nous absorbons à longueur de journée? Utiles ou nocives les connaissances que nous accumulons? Gérard d'Hauteville s'est plongé dans le livre dérangeant de **JEAN-FRANCOIS REVEL**.

## Que veut le Réarmement moral?

*La refonte de la société ne peut s'opérer en définitive que par la transformation des hommes. Tel est le principe.*

*Une école du changement où les hommes apprennent à rechercher la volonté divine, à respecter les valeurs morales et à les rendre contagieuses. Telle est la pratique.*

*Des équipes agissantes s'efforçant d'établir un dialogue fécond là où règne l'antagonisme, de guérir les hommes de*

*leurs préjugés et de leurs haines jusque dans l'arène sociale et politique ou dans les relations internationales. Telle se présente l'action sur le terrain.*

*Conçue à l'origine et poursuivie depuis plusieurs décennies par des personnes animées par l'idéal chrétien, l'action du Réarmement moral se veut ouverte à des hommes de toutes croyances dans un respect mutuel et en vue d'un combat commun pour un avenir meilleur.*

VIENT DE PARAÎTRE

## tu m'écoutes?

témoignages sur la vie de couple réunis par

Annejet Campbell

dessins de **Einar**

A commander à nos adresses

Couverture: Les ponts sur la rivière Tyne à Newcastle.  
Photos: Ph. Lasserre: pp.4, 6 ; J.-J. Odier: pp.1, 5, 7 et 15.

## CHANGER vous intéresse?

### ABONNEZ-VOUS... INFORMEZ-VOUS...

Bulletin à renvoyer  
à nos adresses

M./Mme/Mlle ..... Prénom .....

Adresse .....

Code postal ..... Ville .....

Pays .....

désire s'abonner à la revue CHANGER à partir du mois de ..... 19 .....  
et s'acquittera du montant de l'abonnement dès réception de votre facture (tarifs ci-dessus).

désire bénéficier d'une prochaine campagne de promotion de la revue.

Ci-joint un chèque de ..... F libellé à CHANGER

Date ..... Signature :

## IRREPRESSIBLE IVRESSE

Il était un temps où l'on regardait, impuissant, se rétrécir comme peau de chagrin l'espace démocratique de notre planète: plus que vingt-cinq pays, vingt-trois, vingt-deux... Partout, la liberté était en recul.

Une petite génération plus tard, la démocratie et la liberté descendent dans la rue.

Pour elles, sur une place Tiananmen noire de monde, des milliers de jeunes et de moins jeunes font la grève de la faim; aux étudiants venus en précurseurs se joignent des professeurs, des ouvriers, des fonctionnaires, des policiers.

Des pans entiers de dictature sont tombés, en Europe, puis en Amérique latine, même si certaines des jeunes démocraties sont encore vacillantes. L'Europe de l'Est n'est plus un bloc monolithique. Des armées d'occupation se retirent. Chaque jour s'allonge la liste des martyrs de la liberté. Poussée irrépressible.

Mais attention! Que se passera-t-il, dans quelques mois, lorsque les derniers soldats vietnamiens quitteront le Cambodge? Et en Chine si l'armée est contrainte à la répression ou si Deng Xiaoping cède à la pression de la rue? Et à Kaboul si les

Afghans n'arrivent pas à se réconcilier?

La démocratie est une maîtresse exigeante. En Europe, elle est le produit, bien imparfait, d'une longue et riche tradition pluraliste. D'autres traditions sont en mesure de conduire à un même respect de l'autre. Les démocraties existantes peuvent-elles aider ce processus? Non, si elles veulent imposer leur façon de faire. Oui, si l'expression de leurs valeurs est à la fois crédible et humble.

Les rencontres de Caux, cet été, pourraient être, dans cette perspective, une source d'inspiration.

MERIDIEN

## A TRAVERS CHAMPS

### HERON VOLE

Les flots de la Loire en décrue courent encore, comme encouragés par un fort vent d'est. Au milieu des tourbillons, deux arbres majestueux s'élèvent, marquant l'emplacement d'un îlot encore immergé.

Sur une branche, une masse grise qui, de temps à autre, remue imperceptiblement. A y mieux regarder, nous reconnaissons, mes amis et moi, un héron cendré, qui, tournant le dos au vent, se chauffe au soleil de l'après-midi. Est-il seul? Non, sur une autre branche, nous découvrons son compagnon, tout figé lui aussi.

Est-ce leur façon de reprendre des forces ou d'attendre l'heure propice à la pêche? Sont-ils indifférents à l'agitation

des mouettes, aux vire-voltes des hirondelles en quête de pâture? Rien ne nous permet de le dire.

Mais voilà que le premier héron déroule un cou long et clair, se ramasse et s'élance. Aux lents battements de ses ailes doublées de sombre, il décrit un large cercle autour des deux arbres, puis revient se percher dans la même posture qu'avant. C'est tout.

De notre côté, ces instants dans nos vies bousculées, pris à observer le héron, ont comme altéré notre rythme intérieur: ils nous ont fait ressentir une harmonie à laquelle l'être aspire, mais à laquelle nous n'osons céder. Nous voilà comblés.

EVELYNE SEYDOUX

Par deux fois, il a trouvé un sac de dame dans des grandes surfaces et les a remis à son propriétaire devant les caisses du magasin. On lui propose une récompense. A chaque fois il refuse. "Je veux, dit-il, que tous les enfants agissent comme moi. C'est méprisable de voler. C'est bien mieux d'être honnête."

Son nom? **MUHAMMED**, 13 ans et demi, d'une famille d'origine turque habitant Strasbourg. "Je souhaiterais, dit son père, que les Turcs et les Français s'entendent bien et que les enfants d'immigrés comme les enfants de France marchent droit et soient toujours bons. C'est la loi de notre Coran et, dans notre famille, nous tenons à la respecter."



"Qui est Jésus-Christ pour vous?", lui demande le journaliste.

"Le seul qui puisse me sauver. Je sais que si je devais gagner le ciel en comptant sur mes propres mérites, j'échouerais aussitôt. Je ne peux compter que sur lui. Je ne peux dépendre que de lui..." "Etes-vous ce qu'on appelle un chrétien?", poursuit son interlocuteur.

"Bien trop facilement, les chrétiens jugent les gens en disant: un tel est chrétien, tel autre ne l'est pas. Mais seul Dieu peut sonder notre cœur et voir jusqu'à quel point nous sommes sincères." Et d'ajouter: "La meilleure façon de témoigner, c'est l'action (notre comportement, notre attitude) et non les mots. Bien sûr, nous commettons des fautes, mais après, nous devons les réparer.

- Vous voulez dire demander pardon?

- Oui, on doit s'excuser pour ce que l'on a fait et être sincèrement désolé (...) Ainsi Dieu peut nous accorder son pardon."

Qui a dit cela? Un prêtre, un mystique? Non: le Finlandais **ARI VATANEN**, un des plus grands pilotes automobiles de son temps, champion du monde des rallyes 1981.

*Informations recueillies dans les Dernières Nouvelles d'Alsace et dans l'hebdomadaire En Avant.*

*Une cinquantaine de personnes de France, d'Allemagne, des Pays-Bas, de Norvège et de Grande-Bretagne même ont passé cinq jours "sur le*

# CONFIANCE ET COOPERATION

*terrain" à Newcastle, dans le nord-est de l'Angleterre. Leur but: voir de près comment travaillent ensemble, en particulier dans le domaine de la prévention de la délinquance et dans celui des relations avec les communautés d'origine immigrée, les autorités locales, la police, les milieux économiques et sociaux.*

*Cette visite avait été envisagée dès la fin de la première session internationale "Changer la ville: l'affaire de tous" organisée en août dernier au centre du Réarmement moral, à Caux, en Suisse(1). Les témoignages apportés alors par l'importante délégation britannique, notamment les participants de la région de Newcastle, avaient en effet beaucoup frappé l'auditoire. Plusieurs personnes présentes, dont M. Bernard Gauthier, préfet hors-cadre, Préfet de police du département du Nord de 1983 à 1986, avaient suggéré qu'un groupe restreint puisse se rendre compte sur place de la façon dont Newcastle vivait ces réalités.*

*Nous publions ci-dessous les principales observations que cette visite, effectuée du 12 au 17 mai dernier, appelle de la part de deux des participants venus de France.*

## Une visite "sur le terrain" dans l'agglomération de Newcastle (G.-B.)

**P**arfaite, l'organisation de ces journées, que l'on doit à la direction régionale de la police, aux diverses autorités municipales, aux responsables du *Community Relations Council*, c'est-à-dire du Conseil des Relations intercommunautaires, et aux représentants locaux du Réarmement moral.

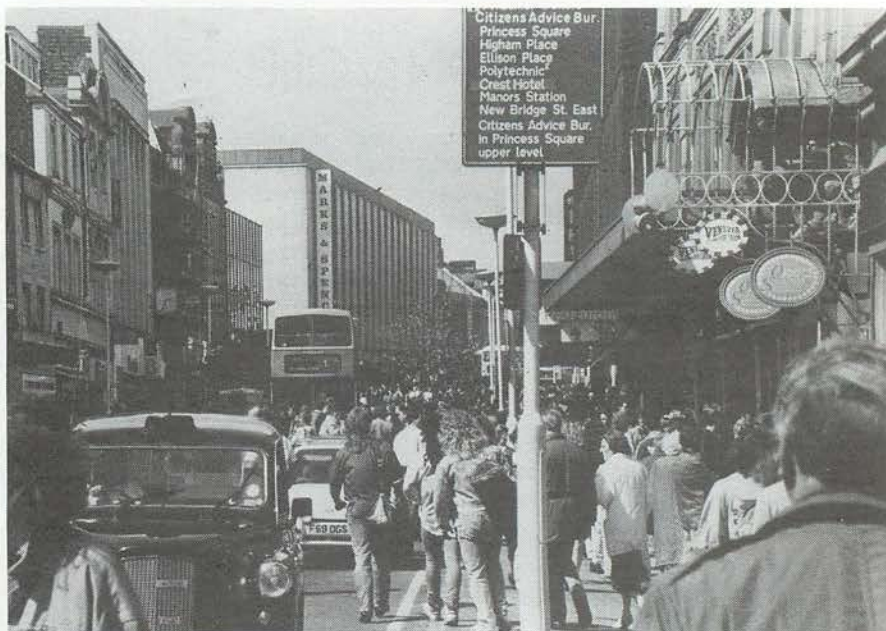
C'est dans les bâtiments de l'Etat-major de la police qu'ont été hébergés les visiteurs et qu'ont eu lieu les premières réunions. Ensuite, les quelque cinquante participants ont rayonné dans la ville et la région pour les rencontres et visites prévues. Programme dense et varié, allant des réceptions officielles aux entretiens privés en passant par de nombreux contacts sur le terrain. L'accueil de tous a été par-

ticulièrement chaleureux et attentif, ce qui nous a touchés profondément.

L'impression générale qui se dégage pour nous de ces journées peut être résumée en quatre points:

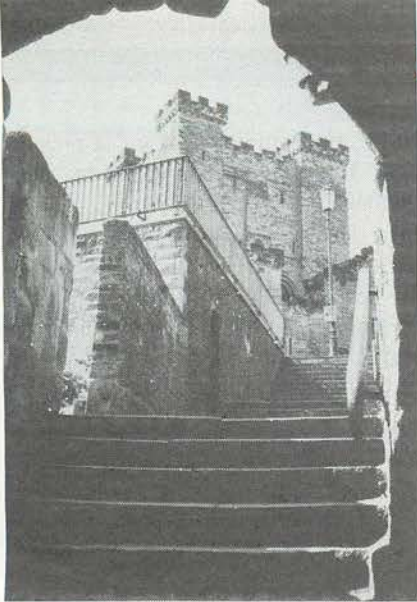
### 1. Caractéristiques générales de la région

La région de Northumbria, pour partie fortement urbanisée, compte 1.450.000 habitants, dont 300.000 à Newcastle et de 100.000 à 250.000 dans chacune des agglomérations environnantes. Elle a vu s'effondrer son potentiel industriel avec la fermeture des mines et le déclin rapide des



Une rue de Newcastle

(1) (voir *Changer*, octobre 1988).



Le chateau qui a valu son nom à la ville de Newcastle, construit par un fils de Guillaume le Conquérant.

chantiers navals. Elle est frappée d'un taux de chômage de 13 à 14 %, supérieur aux 11 % de l'ensemble du nord de l'Angleterre et aux 8 % nationaux.

Cette situation, si elle n'est pas apparente dans les rues des villes, qui sont animées et où les affaires marchent bien, se traduit malheureusement par certains "ghettos" d'exclusion. Celui de "Meadow Well", au nord de la rivière Tyne, que nous avons visité, nous a beaucoup impressionnés: 6.000 personnes - pratiquement toutes d'origine anglaise - vivent dans de grandes bâtisses tristes, de type HLM, avec 85 % de chômeurs et 45 % de familles monoparentales. Tout logement inoccupé est immédiatement muré pour éviter pillages et déprédations. Pas de commerces, pas de succursales de banques, pas d'espaces verts, peu de fleurs dans les jardinets... la zone.

Pour aider les reclus de ces lotissements, une équipe de volontaires d'une "action anti-pauvreté", à l'initiative d'une église locale et de la municipalité, dispense, à partir de deux "centres sociaux" modestement installés, conseils et interventions de toutes sortes; une petite coopérative alimentaire a été créée et une formule de crédit mutuel, très sommaire mais déjà utile, a été mise en place avec le concours de quelques bonnes volontés parmi les moins pauvres. Entreprise valeureuse, mais pourra-t-elle conjurer la menace d'une totale marginalisation?

Les crimes et délits, comme dans le reste de la Grande-Bretagne, n'ont cessé d'augmenter ( en Northumbria, territoire de la police régionale) pour atteindre 165.159 faits constatés en 1987. Pour la première fois, leur nombre a diminué de 7 % en 1988 à 153.300, soit des taux relativement élevés: 105 faits dans l'année par 1000 habitants et 43 par policier<sup>(2)</sup>.

Par ailleurs, les personnes d'origine immigrée en situation régulière sont environ 40.000 dans la région, dont 8.500 à Newcastle, soit un taux de l'ordre de 3 %, à comparer à celui de 7 % environ en France et de 5,5 % dans le département du Nord. Toutefois, comme chez nous, de fortes concentrations de populations d'origine étrangère - surtout Indiens, Pakistanaï et Chinois - caractérisent certains quartiers du secteur.

Tant en matière de prévention de la délinquance que de relations intercommunautaires, des **structures** et des **méthodes** ont été mises en place qui permettent, de façon très intéressante, de faire converger les efforts de tous vers les objectifs poursuivis.

## 2. Convergence des efforts pour prévenir la délinquance

Depuis 1982-83, la prévention de la délinquance est devenue, comme chez nous, une des priorités des autorités de police de cette région, qui veulent et réduire au minimum les occasions d'agissements délictueux et rassurer les gens "pour qu'ils n'aient plus peur".

Un "département de prévention" a été institué à la direction régionale de la police, animée par l'équivalent d'un commissaire divisionnaire, et, en octobre dernier, a été créée

(2) Pour autant que les statistiques soient comparables, les chiffres équivalents pour le Département français du Nord ont été, en 1988, de 60 par 1000 habitants et de 30 par policier.

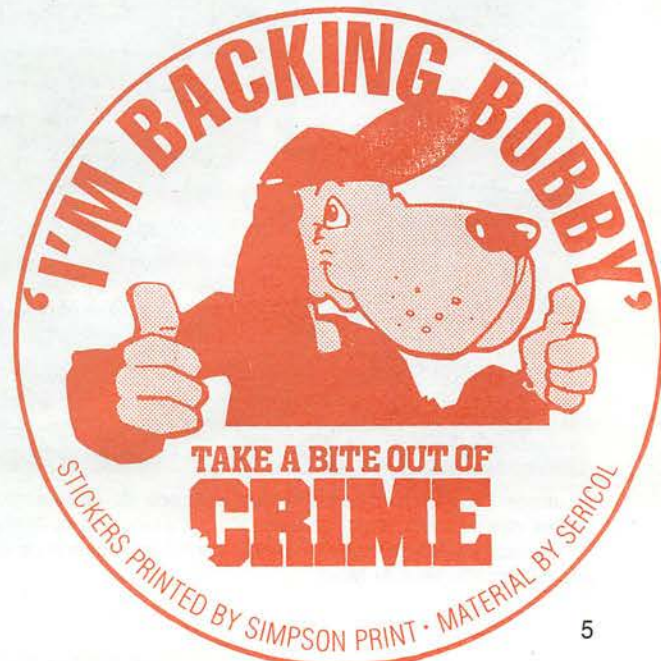
une "coalition contre la délinquance" qui regroupe 70 entités diverses, administrations, collectivités locales, entreprises, commerces, syndicats, associations etc. C'est la première expérience de ce genre en Grande-Bretagne. Il s'agit par là de mobiliser tout le monde, de mettre en commun idées, capacités d'action pour prévenir la délinquance, en réduisant partout les sources de tentations pour les malfaiteurs, en faisant comprendre, aux jeunes notamment, les conséquences sociales des actes de délinquance, en contribuant enfin à l'amélioration des relations humaines et de la qualité de la vie.

Un conseil d'administration de la "coalition" fixe les objectifs, décide des campagnes et arrête les moyens à mettre en oeuvre, dont les ressources financières à réunir. Certaines entreprises "sponsorisent" directement des actions d'information en faisant apparaître leur marque à côté de celle de la police de Northumbria, ce qui, jusqu'ici, a été bien accueilli par le public. Naturellement, la police est tout à fait consciente que certaines limites ne sauraient être dépassées à ce sujet et qu'elle doit, dans ce genre d'opérations, rester fidèle à l'éthique du service public.

Une opération d'envergure du type "Bison fûté", adaptée à la prévention de la délinquance - système, paraît-il,



Reproduction de l'autocollant utilisé pour une des campagnes de prévention de la délinquance.





très pratiqué aux Etats-Unis - mettant en scène le chien "Bobby", aux conseils pertinents, a été lancée le 22 mai. On verra "Bobby" sur beaucoup d'affiches, dépliants, journaux locaux, séquences de télévision etc.

L'idée d'élargir la prévention aux acteurs de la vie économique paraît très intéressante: elle pourrait, semble-t-il, être retenue en France où, jusqu'ici, le système des Conseils départementaux et communaux de prévention mis en place depuis 1983 - qui a permis d'obtenir des résultats très intéressants - n'associe cependant en principe aux réflexions et aux actions que les élus locaux, les administrations de l'Etat concernées (services sociaux, justice, police, emploi, éducation nationale etc.) et le milieu associatif local.

Ouvrir nos conseils de prévention aux entreprises, aux commerces et aux syndicats professionnels permettrait, comme en Northumbria, d'élargir d'abord le champ des réflexions et des initiatives, ensuite de renforcer substantiellement les moyens financiers. Si le cadre des Conseils de prévention s'avérait inadapté pour cette extension, une formule d'association, paral-

lèle ou prenant carrément la place de ces conseils, pourrait être envisagée.

Nous avons observé, en tout cas, que la police de Northumbria disposait d'importants moyens financiers pour développer ses campagnes et actions de prévention, que ces moyens proviennent de son propre budget (établi et géré par l'Autorité de Police régionale, financé à 51% par l'Etat et 49% par les collectivités locales), ou des participations financières des entreprises, banques, commerces et autres organismes membres de la "coalition".

C'est ainsi qu'un grand nombre et une grande diversité de brochures d'excellente qualité sont régulièrement distribuées. S'y ajoutent des campagnes d'affiches, des séquences télévisées et la mise en service d'un bus à impériale spécialement destiné, par ses équipements, à sensibiliser les populations.

A noter par ailleurs que la police réalise des efforts particuliers en direction des élèves des écoles pour les familiariser avec les policiers, les mettre en confiance, les sensibiliser aux conséquences de la délinquance et les responsabiliser. En moyenne, un écolier de 8 à 16 ans reçoit dans sa

classe, pour un échange sur la prévention, trois visites de policiers dans l'année.

Un dernier point: la police a recruté un architecte qui a pour mission d'aider ses pairs, les élèves architectes et les entreprises de bâtiment à intégrer toujours davantage le souci de la sécurité dans toute construction envisagée.

### 3. Coopération confiante dans les relations intercommunautaires

Un tournant a été pris en Grande-Bretagne à la suite de la publication, fin 1981, du rapport Scarman, consécutif aux graves affrontements survenus la même année à Brixton, dans le sud de Londres, et ailleurs, qui avaient mis aux prises de nombreux jeunes manifestants, en grande partie d'origine immigrée, et la police. Le rapport Scarman analysait les causes profondes de ces désordres et recommandait aux autorités locales de mieux connaître les communautés d'origine immigrée de leur aire de compétence, afin de cerner leurs problèmes et de prévenir les éventuelles incompréhensions et tensions par une politique appropriée.

A Newcastle et dans son comté, une dizaine d'années avant ce rapport, c'est-à-dire au début des années 70, des relations régulières avaient déjà été établies entre les représentants des minorités ethniques, la police et les autorités municipales. Cependant, le dialogue était à l'époque assez difficile, car beaucoup de problèmes étaient à aborder, on ne se connaissait que très peu et la méfiance était grande, à la fois entre les différentes communautés et entre elles et les autorités officielles.

Ce n'est qu'à partir de 1974 que les choses se sont peu à peu décrispées par la réorganisation, sur des bases nouvelles, du "Conseil des Relations intercommunautaires" (*Community Relations Council*, ou CRC<sup>(3)</sup>), réunissant, comme dans les autres agglomérations britanniques, les représentants de toutes les organisations locales



Quatorze Français ont participé aux journées de Newcastle. Parmi eux des hauts-fonctionnaires, des policiers et des responsables d'associations. Notre photo: Sir Stanley Bailey, chef de la police de Northumbria (à droite), remet un souvenir de la visite à un commissaire de police du département du Nord.

s'intéressant à ces relations (collectivités locales, police, entreprises, commerces, syndicats, Eglises, associations, établissements d'enseignement etc.).

Les gens ont alors commencé à comprendre tout l'intérêt qu'ils pourraient tirer d'un travail en commun, et la confiance entre les parties intéressées s'est peu à peu établie, puis développée.

Aujourd'hui, le respect mutuel et la confiance sont tels, à Newcastle, que dans plusieurs cas qui, dans une période récente, auraient pu donner lieu à de vives réactions de telle ou telle communauté d'origine immigrée et, peut-être, à des incidents ou des désordres, une concertation a pu être réalisée entre toutes les parties qui ont pris l'habitude de travailler ensemble. C'est ainsi que, lors de la récente affaire Rushdie, dans l'heure qui a suivi la déclaration de l'imam Khomeiny décrétant une sentence de mort à l'encontre de l'écrivain, une réunion de concertation a été organisée entre les principaux responsables des commu-

(3) Comme les autres CRC des villes britanniques, le CRC du comté de Tynes and Wear se compose d'une assemblée générale dont font partie 70 organisations diverses, soit 140 membres, et d'un comité exécutif de 32 membres élus ou cooptés chaque année par l'assemblée générale et qui se réunit chaque mois.

Le CRC s'appuie sur une structure administrative permanente dirigée par un délégué général, en l'occurrence Hari Shukla, Britannique d'origine indienne, qui est indiscutablement pour beaucoup dans le climat de confiance instauré entre tous dans la région. Il est assisté d'une dizaine d'agents à temps plein sous contrat et d'autres à temps partiel. Le CRC a son propre budget dont les ressources proviennent pour 50 % de la Commission nationale pour l'Égalité raciale et 50 % des municipalités et services sociaux locaux.

La liaison permanente du CRC avec la Direction régionale de la police est assurée, au sein de cette dernière, par une cellule de trois personnes dirigée par un inspecteur divisionnaire à la compétence, au réalisme et à l'esprit d'ouverture indiscutables. Ce dernier est assisté d'un adjoint et, fait à noter, d'un conseiller permanent d'origine immigrée, dont la présence facilite encore le développement de la confiance et des bonnes relations avec tous. Le représentant de la police a un siège de droit au sein du Comité exécutif du CRC.



Les intervenants à la cérémonie inter-religieuse à la synagogue réformée de Newcastle.

nautés, en présence des autorités. Ont été examinées calmement les façons d'aider les musulmans, présents eux aussi, naturellement, à dépasser le choc produit par la publication des *Versets sataniques* et l'appel de Khomeiny, et à recourir à d'autres moyens d'expression que ceux de la vengeance et de la violence.

D'un commun accord, il a été décidé que deux types d'action seraient mis en oeuvre: d'une part une conférence de presse commune dénonçant l'irrespect grave et inadmissible en matière de foi religieuse - quelle qu'elle soit -, d'autre part l'envoi au parlement de Londres d'une délégation, également commune, porteuse d'une pétition.

Par ailleurs, nous avons été associés pendant notre visite à une cérémonie inter-communautés et inter-religions qui a lieu chaque année et ne doit pas se tenir dans beaucoup de villes de Grande-Bretagne ou d'autres pays. Elle nous a beaucoup impressionnés par son caractère sincèrement convivial et respectueux de l'identité culturelle de chacun. En effet, samedi 13 mai, veille de Pentecôte pour les chrétiens, à la synagogue réformée de Newcastle, se sont réunis pour une heure et demie de lectures, prières et chants en commun les représentants de la plupart des cultes de la ville, Eglises chrétiennes diverses, juifs, musulmans, hindouistes etc. A l'évidence, ce type de manifestation ne peut s'expliquer que par le long et patient travail de coopération réalisé depuis près de vingt ans.

Là encore, l'exemple d'une structure consultative auprès des autorités locales et agissant, en permanence, auprès des personnes d'origine immigrée pour toutes sortes de conseils,

informations, formalités, aides diverses, ne devrait-il pas nous conduire, chez nous en France, à nous interroger sur l'utilité d'une structure sinon identique, du moins inspirée à certains égards de l'expérience britannique?

Certes existe chez nous, depuis longtemps déjà, le *Fonds d'action sociale pour les travailleurs immigrés* et ses commissions régionales présidées par les préfets de région, qui ont fait et poursuivent un travail diversifié tout à fait important en matière de logement, de formation et d'aides sociales et culturelles diverses en faveur des populations immigrées. Certes existent aussi les "services des étrangers" des commissariats de police et des préfectures, de même que, dans nos villes, un adjoint au maire chargé des problèmes des communautés immigrées et, souvent, une "commission extra-municipale" constituée spécialement pour connaître de ces problèmes, avec la participation de certains représentants des immigrés.

Mais cela est-il suffisant et tout à fait satisfaisant, pour nous comme pour les immigrés en situation régulière sur notre territoire? Une structure, d'une part consultative, d'autre part chargée de divers types de relations et actions vis-à-vis des immigrés, ne serait-elle pas souhaitable à bien des égards, à condition de ne pas instituer une sorte de "ghetto" pour les étrangers mais, au contraire, d'être ouverte, comme en Grande-Bretagne, à tous les organismes représentatifs de la vie politique, administrative, économique, sociale et culturelle du secteur? Ne serait-ce pas à la foi une

Enfants khmers dans les camps de Thaïlande

# ET POURTANT ILS RÊVENT

par le Père Pierre Ceyrac

*Un livre bouleversant paru en octobre dernier aux Editions Hervas\* sous la responsabilité de Terre des Hommes Suisse et de Peuple et Culture de l'Isère, rassemble près de quatre-vingt dessins faits par les enfants du Camp Site 2 à la frontière thaïlandaise. Avec des couleurs parfois vives mais souvent une lumière étrange, il reflète la désolation et le drame autant que le besoin de rêver de paix et de liberté.*

*Nous publions ci-dessous la préface de ce livre qui mérite d'être connu et qui nous rappelle l'une des réalités les plus dramatiques de notre époque.*

Lorsque les toiles reproduites dans cette brochure et bien d'autres encore - plus de 400 peintures - furent exposées en août dernier dans les locaux de bambou et de chaume du centre d'éducation situé au milieu du camp, ce fut une surprise générale. Nous connaissions certes la plupart des enfants auxquels nous devons ce festival de couleurs; nous avons ri et joué avec eux, des enfants comme les autres, venus de l'orphelinat proche ou des sections voisines. Certes pas des enfants triés sur le volet, certes pas des privilégiés, et nous ne nous doutions guère qu'il y avait en eux de telles sources de beauté.

Ce fut le mérite de Véronique Decrop de croire en eux et de leur fournir, avec une orientation artistique très discrète, les outils simples - crayons et pinceaux, papiers et couleurs - qui leur permettraient de s'exprimer. C'est surtout sa présence parmi eux, présence pleine de respect et de tendresse, de sourires et de clins d'oeil encourageants qui leur permit d'éclore et de donner corps à leurs rêves d'enfants.

Peut-être ne serait-il pas inutile, pour mieux apprécier la fraîcheur de ces toiles et en déceler leur message - si message il y a - si tenu et discret soit-il, de jeter un regard rapide sur le camp où ils vivent. Il ne peut s'agir ici d'une étude scientifique, mais plutôt d'un "autre regard", qui, au-delà des données objectives, tâche de percevoir les réalités profondes de la vie des réfugiés.

---

## 170 000 réfugiés

---

*Site 2*: un énorme campement dans un coin de forêt à deux kilomètres de la frontière cambodgienne et à 300 kilomètres à l'est de Bangkok. C'est là que vivent depuis près de trois ans quelque 170 000 réfugiés (dont 4000 Vietnamiens, des *Land people*) venus des différents camps de la frontière détruits lors des grandes attaques de la fin de l'année 1984 et du début de 1985. 170 000 personnes: en fait

une ville - la deuxième ville khmère dans le monde après Phnom Penh - sur la superficie d'une commune de France.

Pourquoi *Site 2* ? Pour la raison toute simple que, après la première évacuation, ce fut *Site 1* - un bidonville indescriptible sans aucune installation sanitaire, le long du fossé anti-char, de même qu'un *Site 3* a déjà été prévu et partiellement aménagé à une dizaine de kilomètres plus à l'intérieur, en cas d'une autre évacuation. Anonymat des Sites, numérotés comme les stations du chemin de la Croix. Car en fait, c'est bien cela. Il suffit d'avoir vécu ces évacuations pour le savoir. "Jésus en agonie jusqu'à la fin du monde".

---

## Des "cathédrales" de bambou

---

Pour le visiteur de passage, la première impression de *Site 2* est toujours favorable. Grandes avenues, routes transversales, ordre, propreté. L'U.N.B.R.O. (*United Nations Border Relief Operation*), qui assure la gestion du camp, a sûrement fait un bon travail de planification.

Les constructions elles-mêmes, oeuvres des Khmers, faites de bambous et de chaume, ne manquent pas de beauté: petites maisonnettes bien alignées et propres avec souvent un tout petit jardin (quelques mètres carrés) de légumes et de fleurs; bâtiments plus imposants: bureaux, hôpitaux, écoles, centres administratifs. Les Khmers sont d'excellents menuisiers, experts bâtisseurs (le temple d'Angkor!). Nous disons en riant qu'avec des bouts de bambou ils bâtissent des cathédrales!

Mais tout cela est bien fragile: un gros ouragan, il y a deux jours, vient de détruire un millier de maisons et toute une école secondaire. Et surtout, il y a des îlots de pauvreté: les quartiers pouilleux, loin des allées centrales, où se concentre la grande misère du camp.



L'impression favorable est confirmée par l'accueil chaleureux et le sourire proverbial du peuple khmer. Les enfants surtout. Ils sont partout dans le camp et ils sont irrésistibles. Leur beauté est le sourire de Dieu sur le camp (autant que je m'en rappelle, ils sont plus de 25000 bambins de moins de trois ans et quelque 60000 de moins de dix ans). Il y a quelque chose de bouleversant dans cet accueil, ce sourire, cette chaleur, cette amitié.

## "Nous rions le jour, pleurons la nuit"

Toutefois, il ne faudrait pas s'y méprendre. Dès qu'on commence à les connaître, on découvre vite chez eux une grande lassitude et une grande tristesse. "Nous rions le jour mais nous pleurons la nuit. - Assez, c'est assez", me disait l'un d'entre eux, et cette phrase revenait comme un leitmotiv.

Depuis que ça dure! En fait, ça dure depuis les années 70 lorsque le Cambodge était déjà à feu et à sang et que les Khmers rouges commençaient leur encerclement de Phnom Penh. Et puis ce fut "l'événement": la chute de Phnom Penh et les années terribles des camps de travaux forcés - "the Killing Fields" ("La déchirure"). Puis, en 1979, la fuite à travers les forêts minées vers la frontière de la Thaïlande et la vie dans les camps de la frontière sous les bombardements. Enfin, les évacuations du début de 1985 sous les attaques vietnamiennes et maintenant trois ans à pourrir dans des camps sans espoir, derrière des barbelés.

"Assez, c'est assez": la monotonie des journées où rien ne se passe, la monotonie du même riz et des mêmes boîtes de conserve depuis trois ans, la monotonie des nuits sans lumière (pas de courant électrique dans cette ville de 170.000 personnes). Il y a une limite à l'endurance d'un peuple.

Plus encore, ce dont ils souffrent, c'est l'insécurité totale dans laquelle ils vivent. Au moment où j'écris ces lignes, c'est "Situation number one" à Site 2: c'est-à-dire la mise en garde contre un danger encore lointain, mais toujours possible: un bombardement de l'autre côté de la frontière, c'est sans doute encore loin - 10, 15 kilomètres - mais on ne sait jamais; un tir mal réglé, un obus qui s'égaré. C'est arrivé trois fois l'année dernière et il y a eu des morts et des blessés.

A l'intérieur du camp, la situation n'est jamais très sûre: il y a déjà des grenades et des mines, qui ont explosé en plein camp. Il y a des bandes de voleurs et des hommes armés qui rôdent la nuit. C'est tellement facile d'enfoncer une porte ou une cloison de chaume. Que faire devant un ou des hommes qui ont des revolvers ou des fusils mitrailleurs?

## Comme des hommes libres...

Et enfin, l'incertitude de l'avenir... Quand tout cela va-t-il finir? "Veilleur, où en est la nuit?" Car ils le savent tous, ils ne sont pas des réfugiés, même cela leur est refusé. Ils ne sont que des *personnes déplacées*. Ils sont plus de 250.000 personnes déplacées khmères sur la frontière, dans les trois

*Bun Chen, 11 ans. Un paysage idyllique, loin des allées rectilignes du camp, de sa surpopulation. Des couleurs gaies, pastel, la lumière d'un bonheur attendu. Le couple d'arbres que l'on retrouve dans la majorité des dessins symbolise le couple vers lequel tend l'espoérance.*



(\*) On peut se procurer ce livre en librairie ou aux Editions Hervas, 123, av. Philippe Auguste à Paris XI'. Prix: 150 FF.



camps de Site 2, Site B, Site 8. Quel pays pourrait en recueillir autant, alors qu'on n'arrive même pas à trouver la solution pour quelque 20.000 personnes du camp de *Khao I Dang* qui ont le statut de réfugié?

D'ailleurs, ils ne songent pas à partir pour des pays tiers, à part certains privilégiés qui ont de la famille proche à l'étranger. C'est vers le Cambodge que se tourne la grande majorité. Le Cambodge, leur pays... Y retrouver une maison, un petit lopin de terre, un petit chez soi, où l'on puisse vivre comme tout le monde, comme des hommes libres, où l'on puisse cultiver son riz et puiser son eau (comme la grand-mère le dit avec force dans un beau film qui va sortir bientôt: *Situation number 0*).

Ne serait-ce pas là l'explication de ces paysages idylliques, de ces maisonnettes isolées dans la campagne, de ces rivières, de ces étangs qui reviennent si souvent dans cette collection de peintures? Ces paysages qui nous surprennent par leur vide même: pas ou peu d'êtres vivants: ne serait-ce pas le besoin d'espace libre, loin de la promiscuité des camps où tout le monde est entassé, le besoin de respirer à son aise, dans la liberté, sans gardes, sans barbelés, sans surveillance continuelle?

### "Pas de problème, Père"

Lassitude, insécurité, incertitude, cela semble bien être la toile de fond de la vie des réfugiés, d'où cette indicible tristesse que l'on devine dans leur regard même quand ils vous sourient. Indicible tristesse de cette grande danseuse qui a perdu ses trois enfants, indicible tristesse de ce jeune administrateur qui compte vingt-neuf parents proches disparus, indicible tristesse de ce jeune peintre qui a perdu ses deux bras, a les jambes percées d'éclats d'obus, est en train de perdre la vue, peint avec un pinceau dans la bouche et vous dit avec un sourire: "Pas de problème, Père." Il y a des jours où l'on a envie de pleurer.

Tristesse d'un peuple qu'on a voulu couper de ses racines, de son passé, de sa culture, pour créer un homme nouveau, tristesse d'un peuple disloqué, éparpillé à travers le monde. Comme le dit bien le titre français du film auquel nous avons fait allusion plus haut: un peuple déchiré, et qui a tout perdu.

Tout perdu, sauf sa dignité, son courage, son espérance et sa beauté. Car si son désarroi est immense, il a su préserver ces choses qui font la grandeur de l'homme. Nous qui avons le privilège de vivre avec eux et d'essayer de les accompagner un peu sur la route, nous nous sentons parfois bien petits à côté d'eux, et nous savons bien qu'ils nous apportent infiniment plus que tout ce que nous pouvons leur donner.

Car à côté et en dépit de toute l'angoisse et la tristesse décrites plus haut, il y a dans le camp une richesse et une



Na Reuth, 10 ans. Bleu, gris, mauve, les couleurs de la désolation. A gauche, sans doute un mirador du camp.

beauté humaine simplement bouleversantes: beauté des enfants, beauté des vieillards aux visages burinés, mais qui gardent encore, après toutes les horreurs dont ils ont été les témoins, la limpidité de leurs yeux d'enfants.

Grandeur de ces hommes et de ces femmes, dans la pleine vigueur de l'âge, qui auraient pu partir il y a longtemps, mais qui sont restés au service de leur peuple et qui continuent à faire face et restent debout. Pas ou peu de mendiants dans le camp, pas ou peu de récriminations ou de jérémiades: on garde pour soi, au plus profond de son coeur, son secret et sa blessure. Pudeur, réserve, force tranquille, qui font songer à la grandeur d'Angkor et au sourire énigmatique du Bayon.

### Un message à nous tous

On a beaucoup parlé, depuis quelque temps, de racines, de ressourcement, de richesse culturelle et d'un passé qui continue à vivre dans le présent. Peut-être pour mieux les comprendre faudrait-il mieux connaître cette culture khmère qui façonna il y a des siècles tout le Sud-Est asiatique, et qui reste encore si vivante dans certains de leurs comportements, de leurs gestes, de leurs attitudes.

C'est peut-être elle dont nous retrouvons les traces et dont nous percevons comme un écho lointain dans ces peintures d'enfants: une sûreté de ligne, un choix de couleurs, un sens de perspective qui révèlent l'empreinte d'une très vieille et belle culture, d'un passé, d'un peuple qui se refusent à disparaître.

C'est sans doute cela qui est le message que nous adressent sans bien le savoir les petits peintres de Site 2: l'affirmation que le peuple khmer et sa culture ne peuvent pas mourir, et l'espoir et l'appel à nous tous adressés qu'il faut que le Cambodge vive. ♦

Père PIERRE CEYRAC

# LE RÉARMEMENT MORAL DANS LA PRESSE CHRÉTIENNE

Deux articles récents sur le Réarmement moral ont attiré notre attention, l'un dans l'hebdomadaire protestant français *Réforme*, l'autre dans une publication catholique canadienne *Pastorale Québec*.

## Un étonnant réseau

Signé par le Père Denis Duval, l'article de *Pastorale Québec*, daté du 6 mars 1989, fait le point sur les questions que le Réarmement moral suscite chez bien des catholiques dans le monde.

"Le Réarmement moral m'a longtemps paru un courant et un mouvement ambigus, commence le Père Duval. Appellation étrange, origine équivoque, prétentions gênantes sous le couvert d'une vertu imprécise. (...) Des voix officielles du Vatican avaient émis de "sérieuses réserves". C'était dans les années 50, bien avant le Concile."

En 1988, le Père Duval se rend au centre de conférences de Caux. "De tous les horizons du monde, écrit-il, des centaines se rassemblent: en deux semaines, j'ai côtoyé des gens de 50 pays, de la Finlande au Zimbabwe, des Philippines à la Nouvelle-Zélande, du Salvador à l'Égypte."

Après un bref rappel historique, le Père Duval ajoute: "Impossible de recenser et de classer les adeptes. Pas d'adhésion, donc pas de listes de membres, non plus que de formes de cotisation. Cela fonctionne comme une immense famille mondiale. Sans président général, sans exécutif, sans livre d'instructions. Les personnes qui vivent cette mentalité constituent de fait un réseau à l'intérieur duquel personne n'a d'ordres et de directives à donner à quiconque.

"Grossomodo, dans les efforts œcuméniques ainsi que dans les relations interfaiths <sup>(1)</sup>, on cherche à solidifier

les points communs par-delà les différences d'options religieuses. Comme si on était à la racine des êtres et non aux branches."

"L'adepte du Réarmement moral est d'abord une femme, un homme à l'écoute de la voix de Dieu. Au début de la journée, un bon moment de recueillement. Au moment d'entreprendre une démarche, d'entamer un échange, un moment de recueillement, serait-il très court. Plusieurs, particulièrement des anglo-saxons, vous déclarent sans respect humain: "Dieu m'a dit..." Toujours cette conviction de la présence de Dieu au cœur de l'humain.

"Moi, je fais des réserves là-dessus. "Dieu m'a dit...", c'est la porte ouverte à tous les illuminismes. On prend ses lubies et on les met au compte de Dieu. C'est une source intarissable d'idées et d'actions tordues. Mais Buchman l'a toujours su, précise le Père Duval, qui rappelle que, pour le fondateur du Réarmement moral, le recueillement, l'écoute sont soumis au "crible inexorable" de critères moraux absolus. "Quand tu t'imposes l'honnêteté absolue au départ, ajoute-t-il, tu es déjà libéré de quelques démons. Quand tu ne cherches pas une gloire, une gratification, un avantage personnel, tu es déjà passablement purifié."

Conclusion du prêtre canadien: "Des hommes qui sont solides parce qu'ils ont accepté une ligne de conduite pour leur vie, parce qu'ils ont écouté avec obéissance la voix de Dieu en eux."

## Vivre les absolus évangéliques.

Dans son numéro du 13 mai 1989, L'hebdomadaire *Réforme* publie sous ce titre un article de près d'une page écrit par notre collaborateur Philippe

Lasserre. "Méconnu, le Réarmement moral? Peut-être, dit l'introduction. A l'occasion du cinquantième anniversaire de sa création, l'un de ses responsables situe ce mouvement discrètement présent dans de nombreux points du monde."

"Se structurant le moins possible, préférant une direction collégiale à toute hiérarchie, peut-on lire notamment, les hommes et les femmes du Réarmement moral mènent une action qui ressemble parfois à celle d'une O.N.G., parfois à une sorte de diplomatie parallèle. (...) Ils se consacrent souvent au rapprochement ou à la réconciliation entre groupes ou nations adverses et se préoccupent de la plupart des points chauds de la planète, où ils sont souvent présents."

Sur la question des relations avec les Églises, l'auteur précise que le Réarmement moral "a vocation d'œcuménisme, au sens à la fois pratique et le plus large qui soit (...) et que, sur le terrain, ses équipes collaborent souvent avec les communautés religieuses locales. (...) Du côté du protestantisme français, on se heurte parfois à une certaine réserve, faite de méconnaissance ou de vieux préjugés remontant peut-être à des reproches d'anticommunisme durant les années cinquante, mais sans fondement réel aujourd'hui. Jamais le Réarmement moral n'a cherché, ni ne cherche actuellement, à jouer un rôle ecclésial" étant, selon son fondateur Frank Buchman, "un seuil de l'Église". ♦

(1) Terme anglais indiquant le dialogue entre les différentes religions.

## ERRATUM

Nous devons réparer un oubli: dans le numéro de mars (Changer, numéro 208) consacré à l'enseignement, l'origine des témoignages n'était pas mentionnée. Il s'agit du *Courrier de l'AERE* (Association pour l'éveil de la responsabilité à l'École, 84 rue de la Baste, Vaux-le-Pénil, 77000 Melun).

LA RÉDACTION

# ETHIQUE ET EFFICACITE

*Aux Etats-Unis depuis quelque temps, mais aussi en France à présent, la question de la morale dans la vie économique est au centre de nombreux débats. Antoine Jaulmes fait le point pour les lecteurs de "Changer" sur un des aspects de ce débat: le rôle de l'éthique dans la conduite des hommes.*

*Ingénieur civil des Mines, Antoine Jaulmes est actuellement responsable d'une unité de fabrication de cinq cents personnes chez Automobiles Peugeot, à Sochaux. C'est naturellement à la lumière de son expérience professionnelle quotidienne qu'il nous livre sa réflexion.*

En présentant dans *Changer* le livre *Ethique et management*, je me félicitais de son ton nouveau et incisif<sup>(1)</sup>. A la réflexion, ce n'est pas le ton qui est nouveau, c'est le sujet.

Il y a encore quelques années, la rencontre entre éthique et management n'aurait intéressé personne. Le management recouvrait un certain nombre de techniques destinées à augmenter l'efficacité des entreprises: organisation, gestion financière, gestion du personnel etc. L'éthique, quant à elle, était cantonnée au discours des religieux ou des philosophes... et de quelques originaux.

## Brusque engouement

Et puis, voici soudain que deux personnalités américaines respectées écrivent sur ce sujet un livre qui suscite assez d'intérêt chez un éditeur français (*d'ouvrages de management et non de morale*) pour être mis très rapidement à la disposition du public francophone<sup>(1)</sup>. Voici en outre que dans son numéro 100, la revue *Autrement* consacre plusieurs articles à ce sujet. De son côté, le journal *Le Monde* publiait un article sur "les entreprises et la morale" en première page de son édition du 21 avril dernier. En même temps se tenait à Paris le premier symposium international *Ethique, économie et entreprise* organisé conjointement par l'ESSEC, L'Ecole des Ponts et Chaussées et l'hebdomadaire *La Vie*.

(1) Voir *Changer* No 208 (mars 1989): l'analyse de *Ethique et Management*, de Kenneth Blanchard et Norman Vincent Peale, Ed. d'Organisation, Paris 1989.

D'où provient donc ce brusque engouement des hommes de terrain comme des intellectuels? Ce qui a conduit au réexamen de la science de l'efficacité: sa relative inefficacité.

L'un des artisans de ce changement est Tom Peters, qui s'est rendu célèbre en publiant *Le Prix de l'excellence*.

Selon lui, après la guerre et jusqu'à la fin des années soixante, l'offre était très inférieure à la demande: "il aurait vraiment fallu le faire exprès pour mettre une société américaine en difficulté"<sup>(2)</sup>. Aucune erreur de management, aucun défaut de fabrication, si grave soit-il, n'était véritablement sanctionné par les marchés américains et européens, avides d'équipements. Résultat: "à la fin des années soixante, le management américain était universellement considéré comme notre meilleur article d'exportation. Et puis nous nous sommes heurtés à la réalité: l'OPEP, les Japonais, les troubles politiques et sociaux, de nouvelles préoccupations (comme l'environnement), des salariés dont les besoins avaient beaucoup évolué..."<sup>(2)</sup>. Les parts de marché déclinantes, le problème du traitement des déchets, les scandales de systèmes d'armes livrés défectueux à l'armée furent, en Amérique, autant de prises de conscience des vraies carences des entreprises et des administrations.

Toutefois, il restait en Occident des cas d'entreprises très performantes: IBM, SAS, Procter and Gamble, Hewlett-Packard, Mc Donald's etc. Tom Peters se mit à la recherche des raisons de leur succès. A l'issue de ses premières enquêtes auprès "des entreprises américaines les mieux dirigées", il pose un diagnostic simple: "Nous étions tellement empêtrés dans

nos techniques, nos machines, nos programmes, que nous en avons oublié l'homme - l'homme qui fabrique le produit ou le service et celui qui le consomme."<sup>(2)</sup>

Le remède à la crise, dès lors, ne saurait se limiter à l'application de nouvelles techniques de management. Certes, il y a un aspect technique à tous les conseils de Tom Peters: aller beaucoup sur le terrain, être à l'écoute du client, promouvoir l'innovation technologique, penser d'abord à l'homme dans l'entreprise, l'écouter, le former, le mettre à l'honneur etc.

## L'engagement avant la technique

Mais ce n'est pas la maîtrise d'une ou plusieurs techniques qui est décisive chez un dirigeant, c'est son attitude intérieure, sa sincérité.

"Sans intégrité, écrit Tom Peters, toutes nos suggestions sont inefficaces, voire nuisibles. Croyons-nous à l'écoute *vraie* de nos collaborateurs et de nos clients, à l'importance primordiale de leurs opinions? S'il n'est pas fondé sur l'intégrité, tout l'édifice s'écroule."<sup>(2)</sup>

A l'aide d'abondants exemples, Tom Peters montre l'impact énorme de dirigeants passionnés par leurs produits, leurs clients, leur métier et leur personnel. Il est même question d'amour. En tous cas, la qualité d'engagement du dirigeant envers l'entre-

(2) Tom Peters et Nancy Austin: *A Passion for Excellence*, Warner Books, New York 1986.

prise génère la même qualité d'engagement chez tous les membres de cette entreprise et les résultats, spectaculaires, sont au rendez-vous.

Par quel mécanisme ces résultats s'obtiennent-ils? Il semble qu'ils proviennent de l'aptitude d'un leader à inspirer l'action de toute une communauté de travail en forgeant des valeurs acceptées par tous. Pour susciter l'adhésion totale de chaque membre de la communauté de travail, ces valeurs doivent bien sûr être mobilisatrices mais aussi profondément satisfaisantes pour chacun.

"Tous ceux qui croient pouvoir mener une organisation sans l'affirmation d'une valeur morale se trompent lourdement", déclare Tom Peters.

IBM, par exemple, a édicté une sorte de code de conduite pour son personnel. La préface du président précise: "Il est essentiel que tous les collaborateurs et leur famille, les clients et les concurrents, les amis aussi bien que les critiques, connaissent la position d'IBM sur les principes fondamentaux d'éthique professionnelle." Outre des prescriptions concernant la confidentialité des informations, les contributions aux partis politiques, les cadeaux et repas d'affaires, le document réaffirme trois principes fondamentaux: le respect de l'individu (à l'intérieur d'IBM), le service des clients, la recherche de la perfection. Le document précise en outre que "les règles éthiques et morales sont les mêmes au travail que dans la vie privée".

## Fiers de la maison

Claude Bébéar, PDG du groupe français AXA-MIDI, explique ce retour des valeurs morales: "Les hommes de l'entreprise, pour être motivés, veulent pouvoir être fiers de la maison dans laquelle ils travaillent. Le public attend de plus en plus des entreprises qu'elles mettent leur puissance au service du bien commun."<sup>(3)</sup>

Pour Claude Bébéar, l'entreprise est un "citoyen", qui "ne doit pas se murer dans son égoïsme". Il a donc lancé la "Fondation pour le mécénat humanitaire", qui aide entreprises et organisations humanitaires à collaborer.

"Notre fondation a dit aux entreprises: faites du mécénat, c'est bon pour l'image de votre entreprise, c'est bon pour le moral de vos troupes."<sup>(3)</sup>

Toutefois, les projets subventionnés par l'entreprise peuvent paraître un peu éloignés de son activité principale. On atteint le maximum de cohérence et d'efficacité lorsque c'est le but de l'entreprise elle-même qui est source de fierté.

C'est le cas, par exemple, de "Nouvelles Frontières". Les cent soixante salariés de cette très jeune entreprise partagent avec fierté les principes simples de son charismatique fondateur Jacques Maillot: "démocratiser le voyage, le rendre plus intelligent grâce à la préparation, se battre sur les prix." Et ils atteignent les sommets des performances commerciales (700.000 clients, deux milliards et demi de chiffre d'affaires) au prix de journées de travail longues et éprouvantes. Bien que "Nouvelles Frontières" soit une société privée, c'est son caractère quasi philanthropique qui, au delà de la personnalité de Jacques Maillot, est si hautement motivant pour ses salariés.

L'industriel japonais Matsushita ne fait pas mystère de ses convictions à ce sujet: la finalité de l'industrie, c'est la lutte contre la pauvreté. Quant à la société Matsushita elle-même, elle doit ses succès en premier lieu à ses choix philosophiques et notamment humanistes.

Le rôle majeur du dirigeant est donc de définir - par la parole et par le comportement - la philosophie de l'entreprise, à la fois utopie fondatrice et guide pour l'action, qui donne en permanence un sens à l'action quotidienne.

Il doit en deuxième lieu veiller à favoriser l'épanouissement des potentialités de ses collaborateurs et non les étouffer. Chacun doit être encouragé à se dépasser sans cesse davantage, s'inspirant des conseils de ce maître (zen) de tir à l'arc: "Vos flèches manquent de portée parce que spirituellement vous ne portez pas assez loin. Comportez-vous comme si le but était l'infini."<sup>(3)</sup>

Spirituel: le mot est lâché. Mais ne sommes-nous pas allés chercher un peu loin ce qui se trouvait à notre

porte? Au coeur d'un monde délibérément matérialiste, les psychologues, les sociologues, les cadres et les dirigeants d'entreprise ont passé des années à rechercher la clé, apparemment perdue, de l'efficacité. La motivation, ce ressort mystérieux caché au plus profond de l'individu, semblait indifférente aux diverses sortes de carottes et aux diverses sortes de bâtons qui avaient été longuement mises au point par les plus éminents spécialistes.

## Un grand dessein

Les réactions violentes de la dignité humaine offensée auraient pourtant dû nous mettre la puce à l'oreille: l'homme au travail ne vit pas de pain seulement; la perspective d'une augmentation ne compense pas le mépris ou l'angoisse, l'actualité sociale récente en fournit assez d'exemples.

Aujourd'hui, les gourous du management concluent: on peut mobiliser des quantités d'énergie et d'imagination incroyables chez les hommes et les femmes des entreprises si on leur propose un grand dessein auquel ils puissent adhérer sans réserve.

Cette clé qui était perdue, c'est la dimension morale et spirituelle de l'homme. Son activité doit permettre à l'individu de satisfaire non seulement ses besoins matériels, mais encore ses aspirations morales et son besoin d'épanouissement personnel. Respect de la dignité humaine, responsabilisation, solidarité, esprit de service, mais aussi dépassement de soi, promotion d'un idéal, goût de l'absolu, recherche de la perfection forment le terreau indispensable à cet épanouissement.

On cite souvent cette phrase énigmatique de Malraux: "Le XXe siècle sera spirituel ou bien il ne sera pas." Il semble bien, en tous cas, que dans le domaine économique, l'avenir appartienne à ceux qui tiendront compte de la dimension morale et spirituelle, non seulement en eux-mêmes et dans leurs collaborateurs, mais aussi dans la vocation de l'entreprise. ♦

ANTOINE JAULMES

(3) Revue *Autrement*, N° 100.

# MENSONGE ET INFORMATION

Gérard d'Hauteville analyse LA CONNAISSANCE INUTILE de Jean-François Revel.\*

Certains considèrent que nous sommes noyés sous le flot de l'information. Il n'en reste pas moins que celle-ci est essentielle à la démocratie, que notre civilisation est basée sur la transmission et l'utilisation du savoir.

Mais arrivons-nous, à partir des informations qui nous parviennent, à une véritable connaissance des faits? Et en premier lieu ces informations sont-elles valables ou trompeuses?

*"Il est banal de dire que le mensonge fait partie intégrante de la politique, écrit Revel. Reste néanmoins que notre accoutumance à ces (...) constatations finit par nous voiler l'ampleur et l'influence du fléau constaté."*

Rappelons-nous comment l'opinion publique, dans l'entre-deux guerres, fut trompée sur la nature du régime nazi, comme sur les horreurs du stalinisme par des journaux aussi respectables que le *Times* de Londres ou le *New-York Times*.

## Une information constamment tronquée

Pourquoi les choses se sont-elles passées ainsi? Et se passent-elle encore ainsi aujourd'hui?

A cette question, Revel répond par un oui catégorique et documenté. L'information est constamment falsifiée, tronquée, utilisée pour obscurcir le jugement. Dans ce livre bourré de "cas", il s'en prend aux intellectuels, aux médias, aux enseignants (voir son

chapitre *"La Trahison des profs"* ... et au citoyen ordinaire.

## La vérité et ses enjeux

Ce n'est pas là, pour Revel, exercice journalistique ou pamphlétaire à bon marché. On peut ne pas être d'accord avec tout ce qu'il écrit, mais on ne peut lui dénier une passion pour la vérité. C'est un homme engagé dans un combat et que l'on sent angoissé parce que l'enjeu de ce combat n'est autre que l'avenir de notre société.

Pour lui, le monde, au point de vue de l'information, se divise en trois secteurs: le secteur du mensonge d'Etat, organisé et systématique; le secteur de l'information libre; le secteur de la sous-information. *"La démocratie se suicide, écrit-il, si elle se laisse envahir par le mensonge, le totalitarisme s'il se laisse envahir par la vérité. Comme l'humanité se trouve engagée dans une civilisation qui ne serait pas viable si elle restait gérée d'une façon prédominante sur la base d'une information constamment falsifiée, je crois indispensable (...) l'universalisation de la démocratie et, de surcroît, son amélioration. Mais je crois plus probable, dans l'état présent des mœurs, des forces et du vouloir-vivre, le triomphe du mensonge et de son corollaire politique."*

Dans le grand fleuve que sont les médias, les discours, les oeuvres écrites, Jean-François Revel pêche sur tous les continents, et ramène une récolte abondante de falsification de la vérité.

Il faut bien sûr distinguer entre opinion et relation des faits. Chacun est libre d'exprimer son opinion; c'est un droit reconnu par la loi, même à un fou. Mais le métier d'informer a ses contraintes. Or, depuis l'origine du mouvement des libertés, il y a confu-

sion entre opinion et information. *"Le mal le plus pernicieux, c'est l'opinion déguisée en information."*

Que se passe-t-il? Il y a, au plan élémentaire, le mensonge politique avec toutes ses gradations qui vont de l'erreur involontaire à la falsification délibérée, en passant par la mauvaise foi, qui s'appuient sur les préjugés, le goût de la tranquillité et de la sécurité, comme sur la volonté de défendre une position établie.

Mais Revel détecte une *"résistance à l'information"* plus subtile. Notamment *"le Grand Tabou"* qui consiste à maintenir à tout prix le mythe de la menace nazie et à interdire de dire un mot sur les violations des droits de l'homme ou sur la moindre erreur économique commise dans un pays "de gauche" si on ne mentionne pas immédiatement un manquement similaire dans un pays "de droite".

Il y a aussi le *"postulat empoisonné"* de racisme. Pour Revel, le message de certaines campagnes anti-racistes, qui ramènent toutes sortes de problèmes, de réactions, de situations, à un seul mal, va à l'encontre du but proposé.

## Le besoin d'idéologie

Un des facteurs qui, selon Revel, joue contre l'information, est le *"besoin d'idéologie"*. Même en science, en philosophie, en morale, l'idéologie entraîne une imperméabilité à l'information. Le cas le plus flagrant de l'utilisation idéologique de la biologie fut, en URSS, les théories de Lyssenko sur la génétique, érigées en dogme d'Etat, avec les conséquences funestes sur l'agriculture que l'on sait. L'idéologie s'est aussi infiltrée dans la psychiatrie, la linguistique...

Il nous semble, cependant, que Revel pêche par excès de simplification.

(\*) Editions Bernard Grasset, 1988. *Editorialiste à l'EXPRESS avant d'en devenir le directeur, Jean-François Revel collabore depuis 1981 au POINT. Historien, pamphlétaire, il a écrit notamment "Ni Marx, ni Jésus", "La Tentation totalitaire", "Comment les démocraties finissent"*.

Pour les philosophes du XVIIIème siècle, il n'y avait d'idéologie que politique. Marx y voyait un instrument de domination d'une classe par une autre. Et le nazisme et le stalinisme ont marqué ce terme du sceau de l'infamie.

Revel dit bien que tout homme "a besoin d'une conception globale de l'univers qui lui permette de s'orienter et d'agir à bon escient".

Il y a une idéologie de la démocratie - Robert Schuman a parlé d'un "état d'esprit mis en action" - qui déborde le politique, n'est pas un instrument de domination de qui que ce soit et a pour composante essentielle la vérité. Mais, comme le dit Revel, la vérité est souvent inconfortable, parfois désagréable et même coûteuse. Ceux qui en paient le prix et s'efforcent de la faire prévaloir dans notre société savent qu'ils sont engagés dans une "lutte idéologique".

Le combat que Jean-François Revel mène depuis des années, sa conviction de la nécessité d'une "universalisation de la démocratie et de son amélioration", ne sont-ils pas de nature idéologique? Qui s'en chagrinerait?

## Un pas de géant

Revel se dit fils lointain des Encyclopédistes. Croit-il à la possibilité pour la nature humaine de changer? Tout au long de son livre, il s'interroge sur cette nature humaine et ses relations avec la vérité, avec le mal, avec elle-même. Il semble toucher aux limites de la raison. "Notre intelligence ne serait-elle qu'une machine à justifier nos fautes et nos crimes, sans aucun égard pour nos semblables?" A propos de déclarations d'anciens staliniens<sup>(1)</sup>, Revel reste interdit devant ce

mensonge qui semble pénétrer le centre-même de l'homme.

"Parviendrons-nous à faire ce pas de géant dans l'histoire de l'humanité, cette nouvelle révolution néolithique: la mise en harmonie de nos connaissances et de nos comportements?", demande Revel. Là on est tenté de mettre le mot "conscience" à la place de "connaissance".

"La conversion de l'homme à l'action vraie n'est pas faite, mais elle est possible. Elle ne se réalise pas massivement, mais elle se réalise."

Un livre salutaire et décapant. ◆

GERARD D'HAUTEVILLE

(1) "ONI, des staliniens polonais s'expliquent", par Teresa Toranska. "Ces dirigeants de la période la plus stalinienne de la Pologne racontent avec une franchise inconsciente leurs échecs et leurs forfaits, mais concluent tous qu'ils ne se sont jamais trompés." (J.F.R.)

## SOUS LE CIEL

### CONFIANCE ET CONCERTATION (Suite de la page 7)

➤➤

"soupape" permettant à certaines tensions de s'exprimer et un lieu de réelle communication et concertation?

Naturellement, l'exemple étonnant de Newcastle et de sa région est sans doute unique en Angleterre où des tensions se manifestent toujours dans un certain nombre de grandes villes et leurs banlieues et où le fonctionnement de certains CRC n'est pas, par sa qualité, celui observé en Tyne-and-Wear. Mais l'expérience de Newcastle et, sans doute, de quelques autres villes, montre qu'il est possible, à certaines conditions, de changer radicalement le climat des relations intercommunautaires dans nos cités.

#### 4. Charisme des hommes

Ce qui nous a enfin frappés en Northumbria, c'est qu'une des conditions essentielles des changements opérés depuis quelques années a été et demeure l'incontestable "charisme" de certains hommes. D'abord celui, que nous avons fortement ressenti, de Sir Stanley Bailey, 62 ans, "Chief Consta-

ble", c'est-à-dire préfet de police de la région. Ce haut-fonctionnaire est en poste à Newcastle depuis treize ans, ce qui est, paraît-il, exceptionnel, mais a en tout cas permis le développement d'un certain nombre de politiques dans la durée, avec les résultats que nous avons pu constater sur le terrain.

Ce grand "patron" de police a visiblement une autre dimension que celle, seulement, d'un policier de haut niveau, expérimenté et techniquement très compétent. Il nous est apparu comme donnant un sens profond à sa vie et à son action. En conséquence, dans la police de cette région, s'est



M. Hari Shukla

créé autour de lui un climat de confiance, cohésion, recherche de la qualité dans le comportement, les contacts et le travail quotidien: une véritable "culture d'entreprise".

Ensuite le charisme d'hommes chargés de responsabilités locales importantes, comme le "leader" de la majorité du Conseil municipal de Newcastle (travailleuse), le directeur de l'administration municipale et enfin M. Hari Shukla, délégué général du CRC de Tyne-and-Wear depuis quinze ans, médiateur et initiateur disponible à tout instant, réaliste et efficace.

\*

Avec ses deux rivières, la Tyne et la Wear, la région de Newcastle est riche de nombreux ponts qui enjambent ces cours d'eau en divers endroits et permettent la communication et la vie entre les secteurs géographiques de résidence et d'activités. Elle est aussi riche d'un certain nombre d'hommes qui, au delà des indispensables structures et techniques, savent être des "ponts vivants" d'une grande qualité humaine et utilité sociale. ◆

BERNARD GAUTHIER  
et JEAN-JACQUES ODIER

Afrique du Sud, Algérie,  
Allemagne, Argentine, Australie,  
Belgique, Brésil, Burkina-Faso,  
Cameroun, Canada, Chili,  
Chypre, Congo-Brazzaville, Côte  
d'Ivoire, Danemark, Egypte,  
Equateur, Espagne, Fidji,  
Finlande, France,  
Grande-Bretagne, Grèce, Guinée,  
Inde, Iran, Israël, Italie, Japon,  
Jordanie, Liban, Luxembourg,  
Malte, Maroc, Mayotte, Monaco,  
Mozambique, Nigéria, Norvège,  
Nouvelle-Calédonie,  
Nouvelle-Zélande, Pays-Bas,  
Pologne, Portugal, Rwanda,  
Sénégal, Suède, Suisse, Tahiti,  
Thaïlande, Tunisie, Turquie,  
Uruguay, U.S.A., Zaïre ...