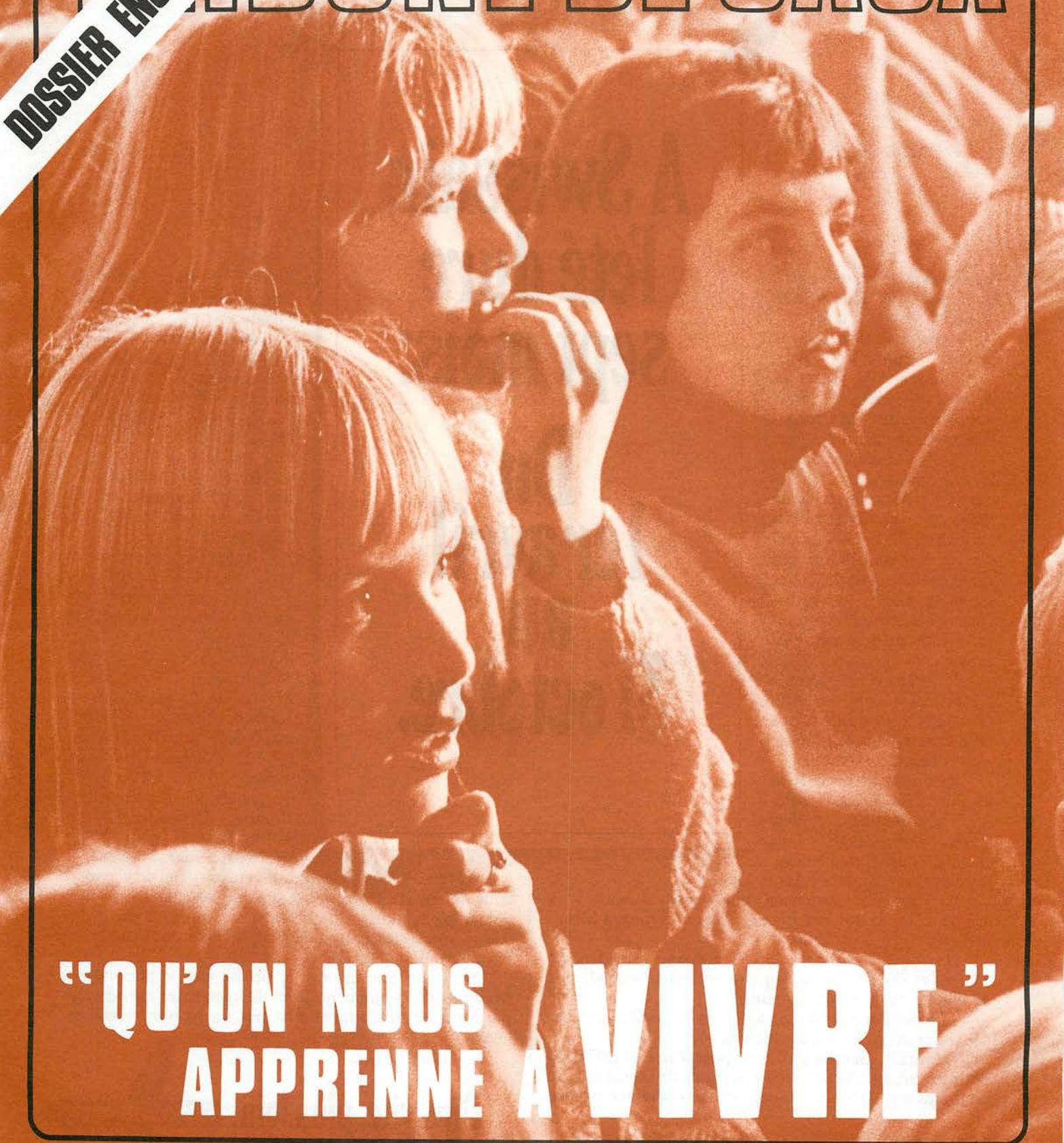


**DOSSIER ENSEIGNEMENT**

# LA TRIBUNE DE GAUX



**“ QU’ON NOUS  
APPRENNE A VIVRE ”**

Avis

# A Swissair, l'été dure sept mois: Du 1er avril au 31 octobre.

Le 1er avril (blague à part), nous passons de l'horaire d'hiver à l'horaire d'été.

Avez-vous déjà reçu le nouvel horaire? Vous pouvez l'obtenir dans toutes les agences de voyages. Nous vous l'enverrons très volontiers si vous nous faites signe.

Vous y trouverez toutes les liaisons aériennes au départ et à destination de la Suisse, les différentes routes aériennes, les heures de décollage et d'atterrissage, des renseignements sur les repas servis à bord, les tarifs, l'adresse des bureaux de réservation et des terminus urbains.

L'horaire d'été présente d'excellentes liaisons entre Genève et les 75 destinations de Swissair dans le monde. Voici quelques exemples:

*Amérique du Nord:* Tous les jours, 2 vols par Jumbo Jet à destination de New York, l'après-midi sans escale au départ de Genève, le matin via Zurich (mardi DC-8).

Swissair relie désormais cinq fois par semaine – au lieu de trois – la Suisse à Boston et tous les jours à Montréal et Chicago, via Zurich.

*Amérique du Sud:* Les vols Swissair vers Rio de Janeiro et Sao Paulo ont lieu non seulement le jeudi et le dimanche, mais encore le mardi.

*Europe:* Paris et Rome, déjà bien desservies, auront, dès le 1er avril, 1 vol quotidien de plus.

Départ de Genève à 16 h. 30 pour Paris, et à 07 h. 20 pour Rome. Augmentation importante de la fréquence à destination d'Athènes: douze vols par semaine au lieu

de dix. Vol quotidien pour Barcelone au départ de Genève.

*Moyen-Orient:* A destination de Tel-Aviv 11 vols par semaine, dont 4 au départ de Genève, lundi, mercredi, vendredi, dimanche (départ 18 h. 55), les autres vols via Zurich.

*Extrême-Orient:* Swissair assure, par Douglas DC-8, une liaison quotidienne avec l'Extrême-Orient.

Rappelons notamment nos trois vols ultra-rapides:  
1 Dimanche: Genève – Zurich – Athènes – Bangkok – Hongkong – Tokyo dont ATHENES – BANGKOK sans escale.

2 Lundi: Zurich – Genève – Karachi – Bombay – Colombo – Singapour dont GENEVE – KARACHI sans escale.

3 Jeudi: Zurich – Genève – Bombay – Bangkok – Hongkong dont GENEVE – BOMBAY sans escale.

*Afrique:* La principale innovation – qui sera particulièrement appréciée au temps des vacances – est un vol supplémentaire à destination de Tunis. A partir du 9 mai, toutes les liaisons avec l'Afrique occidentale se feront par Douglas DC-8.

Bien sûr, une hirondelle ne fait pas le printemps. Mais toutes ces augmentations de fréquences introduites par Swissair ne donnent-elles pas un plaisant visage à l'été?

Plus vite, plus loin. **SWISSAIR**



## TRIBUNE DE GAUX

France : 68, bd Flandrin, Paris 16<sup>e</sup>  
Suisse : Case postale 3, 1211 Genève 20

N° 4 — AVRIL 1972

**Cahier mensuel publié par le Réarmement moral à destination du monde francophone. L'actualité sous un éclairage original. Le reflet d'une action mondiale visant au changement de la société par le changement de l'homme.**

**Responsable de la publication :**  
Jean-Jacques Odier.

**Rédaction et réalisation :**

Paul-Emile Dentan, Jean-Marc Duckert, Claire Evans-Weiss, Regula Flütsch, Catherine Guisan, Philippe Lasserre, Danielle Maillefer, Philippe Schweisguth, Daniel Mottu.

**Administration et diffusion :**

Nancy de Barrau, Jean Fiaux, Hélène Golay, Jacques Meyer, Marcel Seydoux.

**Société éditrice :**

Editions, théâtre et films de Caux S. A.

**Composition, tirage offset :**

Imprimerie Corbaz S. A., Montreux.

**Abonnements :** voir page 14.

## Chiffrer le bonheur

Au moment où les citoyens français se prononceront sur l'Europe, tous ceux qui s'occupent de « l'aide au tiers monde » et du développement convergeront vers Santiago.

S'il est nécessaire de mettre de l'ordre dans les rapports économiques Nord-Sud de notre planète et de remédier à la détérioration des termes de l'échange, on peut se demander cependant qui est réellement sous-développé dans cette affaire.

On est développé, nous répond-on, à partir d'un certain revenu par tête d'habitant exprimé en dollars. Mais les valeurs authentiquement humaines, celles dont dépend toute vie en société, ne sont pas chiffrables : sens de la solidarité, respect, joie de vivre.

Nous souhaitons que l'Europe n'ait pas qu'un plus haut revenu à promettre aux hommes d'autres continents. Sa civilisation « à la fois chrétienne et rationaliste » — pour reprendre les termes du président Pompidou — l'a préparée mieux que d'autres continents, à développer les rapports entre les hommes d'une manière telle qu'elle puisse faire exemple.

On est développé, nous répond-on, à partir d'un certain revenu par tête d'habitant exprimé en dollars. Mais les valeurs authentiquement humaines, celles dont dépend toute vie en société, ne sont pas chiffrables : sens de la solidarité, respect, joie de vivre.

## Question de mort et de vie

Dans notre civilisation de confort, d'où l'on veut éliminer tout ce qui incommode, on n'aime pas regarder la mort en face, ni même l'appeler par son nom. On l'escamote sous les euphémismes : on quitte ce bas monde, on s'éteint... meurt-on encore ?

En fait, c'est tout un monde de réalités que l'on refuse. Celles qui nous feraient dire : C'est fini, j'ai tout raté ; ou encore : C'est ma faute, je n'ai rien à offrir pour ma défense.

L'homme de Pâques, lui, a tout accepté de ce qui mettait un point final à sa carrière terrestre : la condamnation, la mort, la

trahison et la fuite des siens.

Et puis, lorsque l'explosion de la vie éclate un matin de printemps et que la pierre roulée devant le tombeau est écartée comme fêtu de paille — c'est encore l'homme de Pâques qui est là, et sa vie jaillit jusqu'en éternité.

Peut-être que nous et nos contemporains, qui, avec notre fringale de vivre, sommes si prompts à mourir d'ennui ou de fatigue, nous connaîtrions nous aussi, ce jaillissement de vie nouvelle si nous acceptions tout d'abord de mourir à nous-mêmes. C'est la renaissance que nous offre le ressuscité.

## SOMMAIRE

### 4 Dossier enseignement

Le résultat d'une enquête auprès de nombreux enseignants et enseignants décidés à trouver de nouvelles finalités à leur travail.

### 10 A Rueil-Malmaison

Le combat d'une citoyenne responsable.

### 12 Pour le bon sens dans les rapports sociaux

Expériences d'un cadre britannique.

Couverture : dans une école suédoise (Photo Maillefer).

## Les clefs

Une de nos lectrices, une jeune fille qui achève des études supérieures difficiles tout en côtoyant dans son travail les pires misères humaines, m'adresse une critique méritée sur mon style. Puis elle ajoute : « Quant au Réarmement moral en général, je dois bien avouer que, dans les moments difficiles, les mots clefs émergent comme par enchantement... Bien utile ! »

Comment opèrent les mots clefs ? « Ils clarifient la situation quand on est dans le désarroi, nous répond la femme d'un agriculteur, et vous ramènent à la pleine confiance en Dieu. Mon mari avait eu un grave accident de tracteur. Au fond de moi-même je savais qu'il n'allait pas mourir. Mais j'avais senti la peur me paralyser. Alors une pensée clef m'est venue : « La peur n'est pas de Dieu. » Et j'ai été délivrée... »

## A TRAVERS CHAMPS

La question est de savoir ce que nous faisons des mots clefs. Ils peuvent rester des mots et résonner en nous comme une musique calmante, fournir un réconfort qui aide à passer les moments difficiles. Ou bien ils peuvent, si nous le voulons, devenir des clefs et ouvrir effectivement des portes.

A notre époque, ce ne sont pas les serrures bloquées qui manquent... Que de verrous tiennent prisonniers, dans la même famille ou le même village, des gens qui ne savent plus se parler et encore moins s'écouter. Que de coffres-forts fermés sur des richesses inutilisées. Que de cadenas enferment les hommes dans leurs préjugés de classe, les partis pris de leur génération, leurs à priori politiques, les haines historiques justifiées par un soi-disant patriotisme.

Philippe Schweisguth.

# “ QU’ON NOUS APPRENNE A VIVRE ”



Au cours des conférences de Caux de ces dernières années, des enseignants de différents pays se sont rencontrés. Ils ont pu comparer la situation dans leurs écoles, lycées et universités et dégager ainsi ce qui, dans la crise de l'enseignement, est commun à la plupart des pays. Ils ont en même temps décidé de ce qu'ensemble et individuellement ils pouvaient faire dans l'esprit du Réarmement moral pour contribuer à ce que de cette crise naissent les conditions d'une transformation réelle.

Pour constituer le dossier que la Tribune de Caux présente ici, les enseignants français qui ont participé à ces rencontres ont fait appel d'une part à leurs collègues étrangers et d'autre part aux élèves, parents, collègues et amis avec lesquels leur travail les met en contact. Ils ont diffusé un questionnaire, rédigé par eux, qui a suscité de nombreuses réponses.

## Le professeur, pour quoi faire ?

Un professeur en retraite parle posément à son ancienne élève : « L'avenir de l'enseignement ? Il n'y a pas à s'en inquiéter. Dans les années qui viennent, les professeurs seront peu à peu remplacés par des vidéo-cassettes. A la fin du siècle, il n'y aura pour ainsi dire plus d'enseignants. » Plus d'enseignants... plus de problème ?

Cette possibilité d'un enseignement mécanisé envisagée par certains avec sérieux, peut-être même avec soulagement, nous mène d'emblée au cœur de notre sujet : Si l'acquisition des connaissances peut être assurée sans l'intervention du professeur, à quoi celui-ci peut-il servir ? Quelle est sa fonction dans le monde moderne ?

Rassurez-vous — si vous étiez inquiet. Les professeurs ne sont pas près de disparaître ! Dans certaines écoles américaines où l'enseignement par moyens audio-visuels a été systématisé, un tel ennui s'est emparé des élèves qu'il a fallu revenir en arrière. Deux professeurs de Suisse font porter leurs objections à un niveau plus profond : « Les moyens techniques d'enseignement sont l'exemple type du conditionnement des individus, de la manipulation sur laquelle l'individu manipulé n'a aucune prise ni aucune influence. La loyauté exige que les élèves aient en face d'eux non une machine, mais un individu conscient, capable de leur rendre des comptes et de changer son attitude et ses mobiles », écrit l'un. « Une des fonctions essentielles

de l'enseignant dans le monde moderne, c'est de savoir écouter. Si seulement on inventait une vidéo-cassette qui écoute... » résume l'autre.

## Le meilleur souvenir

Il est intéressant de rapprocher de ces remarques les réponses à la question : « Quel est le souvenir le meilleur, le plus marquant, de votre vie d'élève et d'étudiant ? » Toutes, à l'exception de quelques souvenirs grisants de la découverte au microscope d'un monde enchanté, sont liées au souvenir d'un professeur et des contacts avec celui-ci. Par exemple :

— Le contact avec des esprits disciplinés, des gens qui vous aidaient à discipliner le vôtre.

— Mon professeur d'histoire, qui m'a communiqué une soif de savoir, de voir, de sentir le monde, hors de toute recherche de diplôme ou de réussite quelconque.

— Une certaine heure de cours à la lumière d'un esprit lucide, à la chaleur d'une âme rayonnante. L'heure de ce cours n'avait pas compté, on était comme dans l'éternité.



Banc d'essai des relations humaines

— Une punition inattendue, mais juste, qui m'a révélé ce qu'était la droiture absolue. J'avais communiqué mon devoir à une camarade pour qu'elle puisse le copier. Le professeur, m'ayant surpris, m'infligea une punition devant toute la classe, et me demanda de venir la voir à la fin de l'heure. « Je sais que vous avez écouté votre bon cœur, me dit-elle alors. Mais ne laissez jamais votre cœur vous entraîner à encourager quelqu'un à la paresse. » Je ne l'ai jamais oublié.

Un professeur, rendant visite à une amie, se trouve à table avec les enfants de celle-ci et demande au garçon de réputation contestataire qui lui fait face : « Qu'attendez-vous de l'école ? Du lycée ? » La tête chevelue lui répond : « Qu'on nous apprenne la vie... Comment vivre, et



« L'école doit préparer à vivre »

comment établir des relations « normales » entre les hommes. »

Si la société est, en fin de compte, faite de toutes les relations entre hommes et entre groupes humains, le banc de l'école pourrait-il être un « banc d'essai » où s'apprendraient ces relations normales ? C'est ce qu'un ministre de l'Education nationale exprimait avec force lorsqu'il déclarait : « Equiper les étudiants pour qu'ils puissent faire face aux changements technologiques de l'avenir est important. Beaucoup plus important encore est d'apprendre à l'homme à vivre avec l'homme. Si certains prétendent que c'est un idéal inaccessible, alors que ceux qui y croient redoublent d'effort. »

### Le contact avec nos semblables

M. Jacques Burel est de ceux qui y croient. « L'école doit préparer à la vie, écrit-il, c'est-à-dire à savoir établir le contact avec ses semblables. En ce sens, les rapports entre camarades ou entre élèves et professeurs sont de la plus haute utilité. Les élèves doivent apprendre à donner leur amitié à leurs camarades les plus désagréables, sous peine d'être victimes de leur indiscipline ou de leur brutalité. Les professeurs doivent apporter à leurs élèves la clef du changement des autres ; celle-ci se trouve dans leur propre humilité. » Ces lignes sont d'autant plus intéressantes qu'elles émanent d'un professeur de musique qui, de son propre aveu, n'avait pas le don naturel de la pédagogie et a connu longtemps le triste sort du professeur « chahuté ». Il raconte volontiers que tous les prétextes lui étaient bons pour éviter de faire la classe. Quand la coupe débordait, il se mettait en colère. Il songeait à changer de métier. Puis il découvrit — et accepta — la discipline de l'obéissance à cette autorité intérieure qui habite tout homme, et sa manière d'être comme son enseignement s'en

trouvèrent profondément transformés. Aujourd'hui, lorsqu'une classe fait preuve de mauvais esprit, il s'efforce de trouver les raisons du comportement de ses élèves, toujours prêt à reconnaître ses propres torts. Des entretiens particuliers avec les plus rebelles l'aident à transformer le climat de la classe. Chaque semaine apporte de nouvelles expériences.

« Une atmosphère de liberté se crée, je l'ai découvert, lorsque quelqu'un accepte de changer d'attitude — qui que ce soit. » Ainsi parle M<sup>lle</sup> Helen Stacey, Australienne, qui a enseigné le dessin à des élèves de 12 à 18 ans et a présidé une organisation professionnelle de son pays. « Personnellement, j'avais des difficultés avec une classe qui ne témoignait aucun intérêt et bâclait son travail. J'avais une attitude critique. Je me suis

Lorsque l'éducation des enfants commence, celle des parents recommence.

L'expérience.

excusée de ma façon de faire après une leçon que j'avais mal faite. Il y avait dans cette classe quatre filles de quinze ans, rebelles, méprisantes, dont deux avaient déjà « séché » mon cours. Elles m'ont demandé de leur dire exactement comment j'avais appris à m'entendre avec les gens que je détestais. Je leur ai parlé de l'écoute de la voix intérieure, et leur ai proposé d'en faire l'expérience. Il y avait entre elles des jalousies dont elles se demandèrent mutuellement pardon. Elles me firent des excuses pour leur conduite désagréable, ainsi qu'à un autre professeur qui les avait renvoyées de sa classe.

A la fin de l'année, leurs regards méprisants avaient complètement disparu et elles m'ont dit : « Ce que nous avons appris de plus important cette année, c'est qu'on peut redresser la situation quand on a eu tort. Maintenant, si nous travaillons dans un bureau et que les choses vont de travers, nous saurons comment nous y prendre pour que ça change. »

M<sup>lle</sup> Emilie Barrier est professeur agrégé de physique dans un lycée mixte de la banlieue parisienne. Elle est convaincue que la responsabilité mutuelle est une des conditions de base pour de justes relations dans la société, et que cela commence en classe. « Un professeur doit s'intéresser à ses élèves en tant que personnes responsables et adultes en devenir, écrit-elle.

» Cela signifie en particulier refuser le laisser-aller et l'excuse fallacieuse « ce n'est pas de leur faute ». On parle beaucoup d'aliénation. On considère facilement que si des élèves agissent de telle ou telle manière, c'est la faute des professeurs, des parents, de la société, ou des structures, imposées bien entendu par le ministère...

» J'avais l'année dernière une classe qui se plaignait, et avec raison, de l'un des professeurs. La situation était telle que même si ce professeur avait voulu changer d'état d'esprit et faire correctement son travail, il n'aurait pu réussir. Le chahut et l'indifférence étaient installés dans la classe. Cependant, les élè-



« L'école doit rester l'asile inviolable où les querelles des hommes ne pénètrent pas »

ves se considéraient comme des victimes, d'autant plus qu'ils avaient un examen en fin d'année. J'ai consacré une heure de cours à essayer de retourner la situation. J'ai demandé à mes élèves de se sentir responsables de la santé de leur professeur et de chercher ce qu'ils pouvaient faire : rétablir le silence en classe, présenter des suggestions à leur professeur, etc. Après une vive discussion, la majorité de la classe a pris sa décision. Silence et discipline ont été à peu près rétablis et l'examen a été réussi pour la plupart des élèves.

## « Ceux qui ne sont pas comme nous »

» Ces mêmes élèves ont peu après pris en charge moralement deux de leurs camarades qui donnaient de sérieuses inquiétudes. Je ne sais pas s'ils l'auraient fait de la même façon si cette expérience avec leur professeur n'avait pas été tentée. »

Un des éléments des rapports humains que l'école est particulièrement apte à faire naître entre les hommes, par le brassage des milieux qu'elle entraîne, est le respect et la compréhension de « ceux qui ne sont pas comme nous ». Le directeur de l'Ecole Internationale de Genève, M. René-François Lejeune, était particulièrement bien placé pour le souligner :

« L'école doit initier au dialogue, qui est une méthode de sympathie et d'accompagnement intérieur grâce à laquelle on entre dans le point de vue de l'autre, on reconnaît son originalité, et on en tient compte dans l'édification de son propre raisonnement. Au lieu de pratiquer cet échange, l'homme moderne est le plus souvent infrangible, il n'admet pas, récuse, conteste, érige en principe sa réflexion, son incrédulité, refuse le critère objectif et s'édifie lui-même en échelle de valeurs. »

Les téléspectateurs français ont entendu récemment citer cette phrase du ministre de l'Education nationale de 1936 : « L'école doit rester l'asile invio-

Il y a une tâche à accomplir où chacun, quels que soient son origine, sa fortune, son intelligence ou son credo, a un rôle à jouer. Une expérience dans ce domaine, qui allie une participation totale à la vie de la cité avec une absence totale de sectarisme, nous a paru mériter une place à part. On la trouvera en page 9.

## Une fripouille instruite...

Etre responsable, demander pardon, savoir retourner une situation, respecter autrui, voilà des bases solides pour apprendre à créer entre les hommes des relations vraies. Mais aussi, servir. Un jeune spécialiste de biologie végétale, jetant un regard en arrière sur ses études, insiste sur ce point : « C'est par le service que l'on apprend à reconnaître les vrais besoins des autres. La soumission seule ne vous l'apprend pas, l'arrogance non plus. On apprend à servir dans une équipe, et aussi en respectant les autres, qu'ils soient professeurs ou balayeurs. Je me suis excusé auprès d'un des nettoyeurs à la fin de mes études, parce que je l'avais traité comme un inférieur tout en parlant ici et là d'égalité et de fraternité. »

Un responsable syndical, avec tout le bons sens acquis au cours de ses années de travail dans les docks, disait à un auditoire d'éducateurs :



Où commence le racisme d'opinion ?

lable où les querelles des hommes ne pénètrent pas. » On mesure tout le terrain perdu depuis pour la tolérance dans le sens le meilleur du terme. Combien de ceux qui ont traditionnellement défendu la laïcité souscriraient encore sincèrement à cette déclaration ? Combien de ceux qui dénoncent le plus violemment le racisme pratiquent un racisme d'opinion, où l'on exclut un homme, non pour la couleur de sa peau, mais pour la teinte de ses opinions. Quelle société constitueront les jeunes marqués par ce racisme-là ?

« Prenez une fripouille. Instruisez-la sans changer ses mobiles de vie. Qu'est-ce que vous obtenez ? Une fripouille instruite. »

Lorsque des professeurs s'attaquent à ce changement des mobiles et des comportements humains, il se passe des choses étonnantes, et l'intérêt des élèves est accroché pour de bon.

Un ingénieur suédois, touché par les difficultés de l'emploi dans l'industrie, a accepté de faire dans l'enseignement un certain nombre de remplacements. Il s'est heurté très vite à un problème qui

sévit de façon aiguë dans son pays, celui de la persécution d'élèves par leurs camarades qui les mettent en quarantaine.

« J'ai fait un remplacement dans une école assez importante d'une région industrielle, écrit cet ingénieur. Dès le premier jour, le directeur m'avertit que dans ma classe mixte de trente élèves, un garçon d'origine étrangère, très intelligent, nommé Hugo, était tellement persécuté que l'administration envisageait de le changer d'établissement. Juste

Eduquer, c'est donner de la dignité humaine, aider l'autre à trouver sa place, son rôle, sa valeur unique et irremplaçable.

Eduquer, c'est aider quelqu'un à choisir ce qui est le meilleur pour lui et pour la société. C'est le contraire de l'égoïsme. C'est apprivoiser, connaître et faire connaître, aimer pour faire aimer.

La secrétaire d'une Maison des Jeunes et de la Culture.

avant mon arrivée, il avait été sérieusement battu. Il était complètement isolé pendant les récréations ; on lui interdisait de participer aux jeux.

» Ayant observé les choses pendant deux jours, je décidai qu'il était temps d'agir. Je parlai à tous les élèves de la voix intérieure qui peut se faire entendre de chacun et j'écrivis trois questions au tableau noir :

» 1. Comment être l'ami de tous dans la classe ?

» 2. Qu'est-ce que j'ai fait de mal ?

» 3. Comment est-ce que je peux réparer ?

» Maintenant, dis-je, voyons ce qui se passe si nous nous taisons pendant quelques minutes. Vous pouvez écrire les pensées qui vous viennent, mais vous n'avez pas besoin de les montrer à qui que ce soit. C'est strictement personnel.»

« Quand ce fut fini, il y eut une véritable ruée vers mon bureau. Tous voulaient me lire ce qu'ils avaient écrit. Dans 90% des cas revenait le nom de Hugo, et le désir d'être son ami. Il y avait aussi des décisions morales radicales : cesser de mentir ; rentrer à la maison à 8 h. du soir au lieu de 11 h., cesser de se disputer, écouter le professeur, se calmer. Ce fut la fin du cas Hugo. »

Plusieurs enseignements peuvent être tirés de cet incident : l'homme qui a pris

l'initiative déterminante n'était dans l'établissement que depuis deux jours, et n'avait d'autre formation pédagogique que sa connaissance de la nature humaine. D'autre part, il n'a pas eu besoin de moraliser ; la solidarité était inscrite au fond des consciences, et n'attendait qu'un révélateur pour se manifester. Mettre l'enfant, ou l'homme, en contact avec sa propre conscience, c'est lui rendre un service pour toute sa vie. C'est peut-être ce qu'un enseignant peut faire de plus durable.

Parfois, c'est l'honnêteté du professeur qui fera jaillir l'étincelle. Une jeune fille de Londres, qui enseigne dans une école secondaire d'Etat (comprehensive school, deux mille élèves), raconte à ce sujet une anecdote amusante. Une de ses élèves oubliait régulièrement de faire ses devoirs. Si on lui demandait pourquoi, elle répondait : « J'y peux rien. Ma tête est un oublioir ». La jeune enseignante commit un jour une sérieuse étourderie, et égara son sac à main, qu'elle retrouva par la suite. Au cours d'un entretien avec l'élève étourdie, elle lui dit : « J'aurais pu me faire voler une bonne somme d'argent. Cela aurait été ma faute. C'est moi l'étourdie et personne d'autre ! » L'élève garda le silence un long moment, puis rentra chez elle. La suite montra qu'elle avait compris.

**Il n'y a pas un temps pour apprendre ni un temps pour enseigner. Les deux temps sont constamment liés. On cesse de donner quand on cesse de recevoir. On cesse de recevoir quand on cesse de donner.**

Une mère.

## La crise des motivations

Parents et enseignants ont bien du mal à accepter que ce qui est remis en question avant tout par la crise actuelle, ce sont nos raisons de vivre et de travailler. Nous aimerions tellement mieux remanier les programmes, l'équipement ou le ministère ! Même les conservateurs envisagent plus volontiers l'éventualité d'un « grand chambardement » prétendu inévitable, plutôt que le « chambardement » intérieur des valeurs et des motivations.

On connaît l'anecdote de l'homme qui interroge trois tailleurs de pierres sur un chantier, au Moyen Age. « Que fais-tu ? » dit-il au premier. « Tu vois bien, je taille des pierres. » « Et toi ? » « Je gagne le pain de ma famille. » Se tournant vers le

**Entre ces deux générations, que va-t-il se construire ?**



dernier : « Et toi ? » « Je bâtis une cathédrale. »

Sous la pression des événements, les raisons de vivre traditionnelles de l'enseignant se sont tout à coup révélées insuffisantes.

M. Gabriel Boulade, professeur de mathématiques dans une école normale, écrit à ce propos :

« La sécurité du maître a été ébranlée en même temps que celle de l'institution scolaire. L'enseignant, qui jusque-là se croyait seul maître après Dieu dans sa classe, s'est senti dépouillé de toute autorité extérieure. Du même coup, beaucoup d'enseignants ont cessé de croire à leur vocation. Par leur enseignement, ils avaient autrefois donné un sens à leur vie. Aujourd'hui, tout cela s'est écroulé. »

Un des risques devant le désarroi qui s'ensuit, est de se laisser prendre par la peur : peur de l'administration, peur des collègues, du qu'en dira-t-on, de paraître réactionnaire, peur des élèves qui conduit à la démagogie, peur d'avoir des histoires.

« Je suis un professeur comme tant d'autres, ayant des notes pédagogiques et administratives satisfaisantes. J'ai fait mon métier aussi bien que possible depuis vingt-cinq ans : j'ai appris à l'aimer et à le renouveler sans cesse. L'enthousiasme m'entraînant souvent, le courant passait bien dans mes cours. » C'est un professeur de musique dans une école

normale d'instituteurs qui parle ainsi. Elle s'occupe également de l'enfance inadaptée. Lorsque sont intervenus depuis trois ou quatre ans la contestation permanente, le refus systématique de travailler, les attaques personnelles déclenchées dans un but de destruction totale du système, l'amour du métier qui avait été son mobile principal s'est révélé insuffisant. « Daniel dans la fosse aux lions... Est-ce là le sort qui m'attend pour les dix prochaines années, jusqu'à la retraite ? Quoi faire ? M'en moquer royalement ? On me l'a conseillé, mais c'est préparer des réactions pires encore. Tenir coûte que coûte au prix d'une usure sérieuse du ressort ? J'ai lutté jusqu'à la limite de ma résistance. »

« Alors ? Devant toute cette révolte contre la société que je comprends si bien, j'ai dû apprendre à vivre au-delà de la révolte, découvrant pratiquement, par l'examen de mes mobiles, si ce n'est pas moi qui exploite les autres. Or, je les exploite forcément si mon but dans la vie est de m'exprimer moi-même avant tout, d'épanouir ma personnalité, de satisfaire toutes mes envies, mon égoïsme. »

« Dans le silence, chaque jour je me mets à l'écoute de Dieu — qui est la seule puissance que je connaisse capable de faire quelque chose de nouveau en moi — afin de découvrir quoi faire, quoi dire. Je pense qu'il y a une honnê-

teté fondamentale d'adultes comme moi, vis-à-vis des plus jeunes, qui peut regagner leur confiance et couper court à cette agressivité qui dresse un mur de plus en plus haut entre dirigeant et dirigé, parents et enfants, ouvriers et patrons. Renverser ce mur en « tombant le masque », comme disent mes élèves. C'est là la chance du Réarmement moral et le préalable à toute nouvelle société. »

Si le professeur acquiert de nouvelles raisons de vivre et d'enseigner qui débordent l'école pour englober toute une société, alors sa responsabilité semble s'étendre, elle aussi, au-delà du domaine strictement scolaire. Il rejoint alors l'aspiration de bien des élèves, qui refusent d'être traités en simples numéros. Un élève disait récemment à un congrès d'enseignants : « Nous désirons pouvoir parler avec nos professeurs de tous les problèmes que nous n'osons pas aborder avec nos parents. » Bien sûr, les professeurs ne doivent pas supplanter les parents, mais accueillir les élèves avec un esprit ouvert, et les aider à faire les pas nécessaires pour qu'une unité réelle et dynamique règne dans la famille. Telle est, par exemple, la conviction de M<sup>lle</sup> Nicole Du Pasquier, professeur de langues dans un gymnase de Neuchâtel : « J'ai particulièrement ressenti cette responsabilité il y a une année, lorsqu'un de mes élèves s'est suicidé. Je n'avais pas su être sensible à ce qui se passait en lui; son mutisme était pour moi « enfin une zone de silence » dans une classe agitée, au lieu d'un appel à mon attention. Je décidai d'être particulièrement attentive aux élèves « insignifiants », et cette décision eut des répercussions le soir même : un élève avait été particulièrement secoué par ce suicide, car il avait lui aussi des problèmes d'entente avec sa famille. Il découvrit la richesse du moment de silence dans l'honnêteté face à soi-même et décida de parler ouvertement à ses parents des choses qui le séparaient d'eux. Lui qui était toujours sur la défensive et s'isolait facilement, sait maintenant aider ses camarades. »

### Se situer par rapport au monde

De Genève, le doyen des maîtres de biologie du Collège Calvin affirme : « Tout professeur consciencieux se sent responsable de l'information qu'il doit transmettre dans les meilleures conditions possibles à ses élèves. Il ne peut et ne doit, cependant, pas suppléer au sens personnel des responsabilités de ces derniers. Il tendra à le développer. Il leur offrira comme raisons d'étudier la possi-

bilité de se situer dans l'univers qui les entoure et de se faire, sur cette base, une éthique personnelle. » Ce professeur a proposé à ses élèves de l'aider à construire dans un local désaffecté appelé « la fosse aux ours », un laboratoire moderne. Grâce à l'appui des autorités et à l'aide d'entreprises privées, l'enthousiasme des constructeurs bénévoles vint à bout de la tâche en trois mois. Devant la presse, les autorités éducatives et un nombreux public, le laboratoire fut inauguré en décembre. Tant il est vrai que si l'on nous propose de construire quelque chose de difficile, nous avons envie de prendre la truelle en main.



Un métier dans les mains

« Tant qu'il n'y aura pas une visée commune, un élan commun, une motivation spirituelle, les problèmes soulevés et les solutions proposées seront néant. » Le professeur de philosophie qui s'exprime ainsi ajoute que la grande question de l'heure actuelle demeure : Comment ? Oui, comment ? Quelle est la gigantesque construction pour laquelle toutes les générations vont être prêtes à retrousser les manches — si l'on sait la leur proposer ?

Peut-être est-il vain d'essayer d'en cerner trop précisément les contours. On peut affirmer simplement que pour entraîner cette adhésion profonde de cha-

cun, il faut que l'édifice proposé remplisse certaines conditions :

D'abord que le chantier soit ouvert à tous, sans aucune exclusive. C'est la grande insuffisance de tant de projets nés des idéologies modernes, que de s'adresser à une fraction de l'humanité — une seule classe, une seule race, une seule génération. Ou bien c'est celui dont l'intelligence maîtrise les techniques modernes qui exclut par son esprit de supériorité celui dont le sens pratique serait si précieux pour l'œuvre commune. Chacun sent, confusément, dans la tourmente actuelle, qu'il faut un toit capable d'abriter la famille humaine tout entière.

Il faut ensuite que cet édifice soit construit selon des normes universellement respectées. Tel ou tel maçon risque de ne pas les appliquer parfaitement. Mais le contremaître qui va proclamant : « Nul besoin de verticales, de niveaux, de fil à plomb ou d'équerre, bâtissez comme il vous plaît », verra vite s'élever la démonstration de son incompétence. La nécessité de ces critères moraux est soulignée par un élève de Liévin, qui écrit dans le journal de son lycée : « Le monde a besoin d'une autorité reconnue par tous. Pour moi, ces critères d'honnêteté, pureté, désintéressement et amour absolus me montrent le chemin pour arriver, sain moralement et physiquement, à créer cette société que nous espérons tous. »

Pour certains, ces normes auront été fixées par l'Architecte éternel qui a conçu le projet. Ceux-là estimeront sage de chercher à suivre aussi précisément que possible les instructions de cet architecte et c'est logique. Pour d'autres, ce sont des principes inhérents à la conscience humaine, et ils mettront tout leur cœur à s'y soumettre. L'important est que le mur soit droit et solide et ne s'écroule pas sur ceux qu'il doit protéger.

Si la communauté scolaire préfigure en quelque sorte ce chantier, le professeur n'a plus besoin de se demander de quel droit il enseigne. Chacun, pour participer utilement, a besoin de comprendre le monde — et c'est son rôle à lui d'apporter l'expérience des siècles, la sagesse des nations, la connaissance des outils disponibles. D'autres auront à apporter leur curiosité, leurs questions, leur volonté d'agir.

Alors, quelle vivante cathédrale allons-nous construire !

Claire Evans-Weiss.

Reportage photographique : Danielle Maillefer.

# L'école et la communauté

par Joyce Kneale

*Mlle Joyce Kneale a enseigné à Londres et à Liverpool. Ses expériences dans la formation — et la réformation — du caractère ont été publiées dans diverses brochures et étudiées avec intérêt par plusieurs commissions nationales pédagogiques en Grande-Bretagne. Au cours des deux dernières années, elle a mis l'expérience acquise au service de pays d'Asie.*

Si l'on me demande comment j'envisage la fonction de l'enseignement dans le monde moderne, je réponds qu'il s'agit d'offrir aux élèves des buts de vie suffisamment vastes et ensuite de les former pour qu'ils puissent les atteindre.

Je pense à une de mes classes dans une école publique vétuste du nord-est de Londres. J'ai proposé aux élèves âgés de huit ans de faire de leur quartier, qui est terriblement surpeuplé, la fierté de Londres. Pour commencer, nous nous sommes livrés à des recherches sur l'histoire du quartier et de ses habitants, particulièrement ceux qui avaient apporté une contribution exceptionnelle à l'humanité. Nous avons ainsi découvert que Wilberforce, Livingstone et Gandhi avaient habité notre quartier. Nous avons étudié en détail la vie de ces hommes du passé en insistant sur leurs qualités de foi, de persévérance et de rectitude morale. Dans les classes de religion que suivaient les enfants ils ont pu reconnaître la source à laquelle ces hommes puisaient leur force, leur discipline. Toutes ces informations ont été ensuite utilisées pour évaluer les besoins de notre quartier : maintenir la propreté des rues, accueillir les immigrants de façon que toutes les races se sentent à l'aise, aider les autorités locales dans l'exécution de leurs tâches.

Une pièce de théâtre naquit de cette étude ; elle exprimait dans une forme neuve certaines de nos réflexions et montrait les changements qui en avaient résulté : jeunes qui remboursent des objets volés dans des magasins, initiatives pour maintenir la propreté des rues, conflit résolu entre bandes de jeunes après que deux d'entre eux se furent reconciliés, etc. Le maire, les conseillers, les parents d'autres enfants voient la pièce. « Cela m'a rappelé des choses que j'avais oubliées et que je n'aurais jamais dû oublier », déclara le maire.

## « La Presse du Monde »

A une classe d'enfants de dix ans, j'ai proposé comme thème d'action : « Comment construire une famille de nations ? » Chaque enfant a choisi un pays et l'a étudié d'une façon indépendante. Il a ensuite établi un dossier de faits et d'illustrations. Un journal intitulé « La Presse du Monde » a été lancé. Des étrangers sont venus parler à la classe.

Nous avons ainsi découvert que dans chaque

nation il y avait bien des problèmes à résoudre. En leçon de géographie, au lieu d'apprendre seulement des noms de montagnes et rivières, nous avons fait un effort de découverte et de prise en charge des autres peuples. Le Nigéria était à l'époque plongé dans une guerre fratricide. Ce fut là pour chaque enfant l'occasion de penser à une personne qu'il n'aimait pas ou évitait. Il leur fut naturel de consacrer un moment de réflexion en silence pour découvrir comment ils allaient briser ces inimitiés. Des décisions prises à cette occasion est née une atmosphère entièrement différente dans la classe. Ils ont ainsi commencé à comprendre comment se créent les haines et les rivalités et d'où vient le courage dont on a besoin pour faire le premier pas vers l'autre.

## Pratique de la démocratie

J'ai dû moi-même utiliser les occasions de ma vie où j'avais été gagnée par le ressentiment et leur dire comment je m'en étais libérée. Nous avons découvert ensemble que construire une famille de nations n'était pas sans rapport avec la construction d'une famille d'individus. En cherchant ce qui n'allait pas dans la vie de famille, nous avons fait sortir les reproches contre maman, les sautes de mauvaise humeur de papa, etc. Nous avons cherché que faire à propos de chaque problème ; parfois, il fallait avoir un entretien particulier avec un enfant ; un moment de silence était d'un grand secours car en se recueillant un enfant trouve en lui-même la réponse. Une décision était prise : faire son lit, nettoyer la maison le samedi, préparer une tasse de thé pour ses parents ou exécuter une recette de cuisine inédite. Ces modestes initiatives faisaient souvent toute la différence. Quand tel enfant décidait d'en finir avec ses propres sautes d'humeur c'était parfois la paix qui revenait au foyer.

Une autre classe a étudié le thème suivant : « Comment faire fonctionner la démocratie ? » Nous sommes allés au Parlement sous la conduite de notre député local. Nos recherches sur les origines de la démocratie et sa signification en ont été stimulées. Puis il a fallu se pencher sur les questions essentielles de la mise en pratique de la démocratie : comment, par exemple, devenir soi-même digne de confiance ? comment être responsable des autres ?

La version finale du travail rédigé par la classe a tellement intéressé notre député que celui-ci l'a remise au président du Parlement. « Maintenant, je pense aux dettes que je dois rembourser », nous a-t-il lui-même avoué. C'est peut-être cette phrase qui personnellement m'a le plus encouragée. Il ne semble pas que les élèves aient besoin d'attendre d'être des adultes pour avoir la possibilité d'agir sur la société.

## SANS COMMENTAIRES

### RÉPONSES A LA QUESTION :

*Qu'attendez-vous de la contestation ?*

Je n'attends rien de la contestation, mais beaucoup du dialogue. Ce que l'étudiant veut, c'est être entendu ; mieux : écouté. (Professeur de langue.)

J'en attends tout quand elle s'exerce sur moi-même. J'éprouve une grande inquiétude quand elle s'exerce aux dépens des autres. Mais il faut qu'elle soit, car elle est la condition de tout changement. (Mère de famille.)

J'attends de la contestation une remise en question positive de la vie en société. Mais c'est une arme à deux tranchants. Comme moyen oui, comme but non. Contester par système défigure l'homme. (Professeur d'école normale.)

### ... ET DEUX EXPÉRIENCES

J'ai rencontré plusieurs de ces jeunes que l'on qualifie de « gauchistes » qui, lorsqu'ils parlaient de la société, le faisaient sans colère : « Je ne peux pas vivre dans ce monde-là, il n'est pas fait pour moi, il faut donc que ça change. » J'ai dû alors faire le tri entre ce qui était fondamental pour ma vie et pour ma foi, et ce qui n'était qu'habitude. J'ai constaté que ces jeunes acceptent très bien que nous ne transigions pas sur certains points quand ils sentent que notre vie n'est pas pour autant conservatisme et conformisme. (Un professeur de lycée dans la banlieue parisienne.)

Quand mes élèves contestent en classe, il est rare qu'ils n'aient pas de bonnes raisons. C'est pourquoi il m'arrive parfois de susciter leurs remarques et de mettre avec eux cartes sur table. Dernièrement, j'ai demandé aux élèves d'une classe dans laquelle la tension était grande, de prendre chacun une feuille de papier et de faire la critique de mon enseignement et de mon attitude personnelle, de faire également une autocritique et de formuler des propositions pour changer la situation. Le sérieux et l'honnêteté dont ils ont fait preuve m'ont secouée. La dragée était parfois difficile à avaler, car ils relevaient des choses que je savais parfaitement mais n'avais pas envie de changer. Sur d'autres points, je continue de défendre mes convictions, qui sont profondes, malgré leur opposition. (Un professeur de gymnase en Suisse romande.)

## Agir en citoyens responsables

« J'ai élevé deux générations de Rueillois et je ne regrette rien de ces trente-sept ans. » Mme Geneix, qui me parle dans son petit appartement de Rueil-Malmaison, a exercé son métier d'institutrice dans cette banlieue de 60 000 habitants à l'ouest de Paris. Rueil, c'est à la fois les romantiques résidences napoléoniennes, l'humble village mangé par la ville et les « grands ensembles » géométriques. A la retraite aujourd'hui, Mme Geneix continue à se battre dans le coin du monde où elle vit ; car pour elle, être responsable du monde c'est d'abord être responsable de Rueil. Derrière un air effacé, il y a le tempérament d'une lutteuse.

En 1949, elle passe une semaine à Caux. Les contacts avec les femmes allemandes la marquent profondément. Elle entend Robert Schuman parler de la réconciliation entre les deux peuples.

### Quartier général

De retour à Rueil, Mme Geneix ouvre son foyer qui devient le quartier général d'une campagne théâtrale du Réarmement moral dans sa région ; elle héberge à grands sacrifices certaines personnes.

A la suite de cette campagne, un conseiller municipal qui faisait une opposition systématique au maire de Rueil se rend à Caux pour un week-end. Au retour, son premier geste est d'aller s'excuser auprès du maire, dont il jalousait les prérogatives. Le climat de confiance qui s'établit entre les deux hommes bouleverse le Conseil municipal. On arrive enfin à faire aboutir des décisions en suspens concernant les constructions publiques.

A l'école, Mme Geneix essaie de faire réfléchir ses élèves sur la pratique de l'honnêteté, de la pureté, du désintéressement et de l'amour absolu. Cela intéresse les jeunes qui préparent eux-mêmes les sujets qu'ils veulent travailler en classe. Elle prend aussi plus de responsabilités envers les familles. Une élève intelligente et paresseuse avait falsifié ses notes avant de les montrer à ses parents puis avait rendu le carnet avec les notes rétablies. « Je n'arrivais pas à voir les parents ensemble pour tirer l'affaire au



Mme Geneix

clair, raconte Mme Geneix. Je pris le prétexte d'un vote qui avait lieu dans l'école pour leur demander : « Parlez-vous ensemble de ce genre de questions ? » Ils m'avouèrent qu'ils manquaient de franchise l'un envers l'autre. « Votre fille peut être une » élève brillante, leur dis-je, mais pas dans » cette atmosphère-là ! » Avant la fin de l'année, la fillette avait retrouvé son équilibre et le ménage son unité. »

En 1964, Mme Geneix est dans le train spécial qui amène 400 Français pour un week-end à Caux.

Elle se bat sur plusieurs fronts. « Dans notre immeuble, raconte-t-elle, aucun des copropriétaires ne voulait être délégué, ni prendre de responsabilités. J'ai accepté d'être déléguée de notre escalier. Comme il n'y avait pas d'endroit pour se réunir, j'ai ouvert mon foyer. Ensemble nous avons décidé de nous séparer du syndic d'immeuble dont les comptes n'étaient pas honnêtes. Puis j'ai fait en sorte que d'autres copropriétaires prennent à leur tour leurs responsabilités. »

### « Nous ne sommes pas malhonnêtes »

A l'Association sociale des femmes de Rueil, elle s'étonne de l'attitude des adhérentes envers la Municipalité. Par exemple, la commune leur offrait le transport pour des visites de Paris ; pas une ne songeait à payer le trajet. Prenant son courage à deux mains, Mme Geneix insiste pour payer. « Mais nous ne sommes pas malhonnêtes », répliquent les autres. Pendant six semaines elle

assiège la présidente. « Nous ne pouvons pas être des femmes favorisées sans que ce soit au détriment d'autres secteurs. C'est une façon pour le Conseil municipal de s'assurer nos suffrages, et ce n'est pas honnête. » Finalement la cause est entendue, chacune paie désormais les trajets et la somme est versée au Bureau d'aide sociale.

### Poussée par une force intérieure

Mme Geneix interrompt son récit, puis se penche légèrement en avant pour donner plus de poids à sa phrase : « Bien sûr, il faut toucher les gens en place pour qu'ils aident. Mais ce qu'il faut surtout, c'est à la base une formation civique ; si on se décidait à changer la société par le bas, tout le monde aurait le sentiment de participer. »

Où Mme Geneix trouve-t-elle cette énergie ? « Je ne suis pas croyante, répond-elle. Vous pouvez faire tout cela sans croire. Mais je suis poussée par une force intérieure, ma conscience. Les critères moraux me semblaient d'abord superflus et je ne les ai pas appliqués tout de suite. J'essaie de penser ma journée dans le silence. » Elle évoque les enfants de cinq à neuf ans qui, à Caux en 1949, en obéissant aux idées qui leur venaient dans le silence, l'avaient décidée à faire de même.

« Je suis heureuse de m'engager. Je ne sais pas où cela me mènera. » C'est le moment, pense-t-elle, de voir plus grand.

Propos recueillis par Evelyne Seydoux.

# RÉARMEMENT MORAL INFORMATION



## Essen : week-end international

Invitées par des mineurs et des responsables de l'industrie de la Ruhr, deux cents personnes venues d'Allemagne et des pays voisins ont passé l'avant-dernier week-end de mars à Essen. Décrivant le climat de nervosité qui règne dans les milieux politiques allemands au sujet de l'Ostpolitik, un député au Bundestag a demandé aux participants de l'aider à susciter un groupe de parlementaires qui « sauraient découvrir dans la voix de leur conscience, et non dans les consignes de leurs partis, la ligne qu'ils doivent suivre ».

Rappelant, quant à lui, que les deux grands vaincus de la dernière guerre, l'Allemagne et le Japon, étaient devenus riches grâce à leur travail, M. Frederik Philips a évoqué quelques-uns des grands principes qui doivent orienter l'industrie de demain. Selon l'ancien président des industries Philips, il ne s'agit pas tant, pour les patrons, d'apprendre à déléguer leurs responsabilités que de savoir comment créer la confiance ; il s'agit aussi, du côté des travailleurs, de se préparer autant à la cogestion qu'à la co-responsabilité.

Un Norvégien, qui séjourna pendant huit ans dans la Ruhr après la dernière guerre pour y apporter le message du Réarmement moral, fit appel à ses auditeurs pour qu'ils se rendent à leur tour en Norvège, maintenant que ce pays hésite au seuil de l'Europe de demain.

Les participants ont souhaité que les rencontres de Caux de cet été leur permettent de former les noyaux d'hommes engagés qui, dans toutes les classes, pourront traduire dans la réalité des faits deux des impératifs de notre époque : discipline et liberté.

Les réunions ont été conduites par un mineur, qui utilisait ainsi la majeure partie de son temps de repos entre deux équipes de nuit.

## Paris : dialogue sans rideau

Plus de 250 personnes ont assisté aux quatre représentations de la pièce **On jouera sans rideau** à la maison du Réarmement moral de Paris, en février. Parmi elles se trouvaient des présidents de sociétés, des cadres supérieurs et des ingénieurs repré-

sentant des secteurs aussi divers que la métallurgie, la sidérurgie, l'aéronautique, le textile, la construction, la banque et la marine marchande. Plusieurs étaient venus accompagnés de leur famille.

Chaque soir, après le spectacle, un échange de vues animé eut lieu entre la troupe et son public. A en juger par les conversations qui se poursuivirent jusqu'à une heure tardive, on pouvait voir que les problèmes soulevés tenaient au cœur de beaucoup. « Je découvre ici quelque chose qui me permettra de parler d'une nouvelle manière à mes enfants », dit la femme d'un chef d'entreprise.

De nombreux industriels ont fait part au cours des soirées de leur sentiment d'impuissance face aux hommes animés d'idéologies extrémistes qui semblent rendre tout dialogue impossible.

A ce propos, M<sup>me</sup> Evans, l'un des auteurs de la pièce, déclara : « Il me semble que le changement dont il est question n'est pas de rendre gentils des gens méchants, mais celui par lequel nous permettons à Dieu de faire exploser nos cœurs pour qu'ils s'ouvrent à toutes les classes, toutes les races, toutes les générations et aux tenants de toutes les idéologies. Ce changement transformera notre égoïsme en un souci passionné pour tous ceux qui ne sont pas de notre entourage. Ce que je voudrais voir, ce sont les syndicalistes, les patrons qui sont ici, se rendre au Québec, en Irlande, au Moyen-Orient, et là, pouvoir dire parce qu'ils en ont fait l'expérience dans leur famille et dans leurs entreprises : « Voilà comment on aboutit à des solutions. » C'est cette préoccupation beaucoup plus que celle d'un simple rapprochement social qui nous a animés lorsque nous avons écrit cette pièce. »

## Liban : un ambassadeur parle de Caux

La **Revue du Liban** du 12 février consacre ses pages centrales à « la signification et la portée du Réarmement moral », sous la plume de M. Albert Nassif, ambassadeur du Liban à Berne. Evoquant un récent séjour à Caux, M. Nassif écrit : « J'en ai retiré une impression de charité fraternelle et d'efficacité véritable et je n'ai pu m'empêcher d'être pris par le discret dévouement des participants. Ils touchent par la simplicité des moyens employés et l'importance toujours possible des résultats entrevus. »

## Angleterre

Plusieurs conférences pour le Réarmement moral se sont succédé en mars au centre de Tirley Garth dans le Cheshire. L'une d'entre elles a réuni des Irlandais, catholiques et protestants. Une autre des Gallois. Le Pays de Galles peut-il devenir un pont entre l'Irlande et l'Angleterre ? fut l'une des questions particulièrement étudiées par les participants à cette dernière rencontre, qui s'exprimèrent tour à tour en gallois et en anglais.

## Nigeria

« Développer l'homme, développer l'économie », tel était le thème des rencontres nationales qui viennent d'avoir lieu au Nigeria dans l'esprit du Réarmement moral.

## Echos de presse

L'hebdomadaire autrichien **Wochenpresse** vient de consacrer un important article au Réarmement moral intitulé : « Caux dans une période d'expansion ». L'auteur souligne la portée des réconciliations qui ont eu lieu au Tyrol du Sud et au Nigeria « où des Ibos de l'ancien Biafra trouvent dans l'esprit de Caux un chemin commun avec les représentants d'autres ethnies nigériennes ». Ces événements « parlent un langage qu'on ne peut ignorer », conclut le journal.

**Catholicus**, le mensuel catholique de l'Inde du Nord, publie les impressions du père Joseph Maliekal, un des envoyés de l'Archevêque d'Agra au centre de Panchgani.

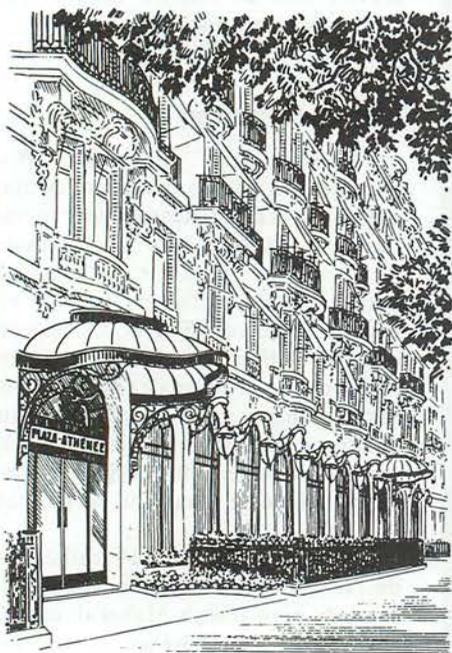
« Pour nous, prêtres et chrétiens de toutes catégories, écrit-il, les hommes et les femmes que j'ai rencontrés là-bas sont un grand défi. »

## Iran

« Portes ouvertes sur l'espoir », tel est le titre de l'émission hebdomadaire sur le Réarmement moral diffusée par la télévision iranienne depuis un mois. Un groupe international séjourne en ce moment en Iran à l'invitation du Ministère de l'éducation nationale.

PARIS

## HOTEL PLAZA ATHÉNÉE



★★★★

25, AVENUE MONTAIGNE  
PARIS 8<sup>e</sup> - 359-85-23

## Pour le bon sens dans les rapports sociaux

*Réflexions et expériences d'un cadre de l'industrie britannique*

**L'Angleterre, avec son million de chômeurs, ses problèmes financiers, sa tension sociale actuelle après la longue grève des mineurs, saura-t-elle se redresser ?**

L'interview que voici de M. Neville Cooper, directeur d'une agence de conseillers industriels, et qui, par conséquent, connaît bien les réactions des différents milieux britanniques de l'industrie, nous montre qu'il y a outre-Manche un esprit d'attaque qui pourrait permettre à ce pays de résoudre ses problèmes.

M. Cooper, qui a travaillé à British Oxygen, I.C.I. et dans d'autres entreprises importantes, a souvent exposé, au cours de conférences et de séminaires de « management », ce qu'on appelle dans l'industrie britannique les « accords de productivité ». De par son travail, M. Cooper se trouve constamment confronté avec une question essentielle pour l'industrie : y a-t-il des objectifs que patrons et ouvriers peuvent poursuivre en commun ? Il en est persuadé. Écoutons-le.

Je me suis trouvé, dit M. Cooper, dans une grande société britannique employant 30 000 personnes, devant négocier avec les syndicats des modalités de travail radicalement différentes. Nos efforts communs ont permis d'augmenter la production tout en diminuant de 1 750 000 le nombre d'heures de travail par an. Nous avons réduit très légèrement les effectifs, tandis que les employés ont eu, à salaire égal, huit heures de plus de loisirs par semaine.

**Comment êtes-vous arrivé à ce résultat ?**

Il a fallu l'application systématique et persévérante de quelques principes moraux simples. Les principes, bien sûr, sont éternels, mais l'idée de les appliquer sans réserve dans l'industrie m'a été inspirée par mes liens avec le Réarmement moral. Notre accord entre la direction et les syndicats pré-

cisait notamment que les efforts à accomplir ensemble nécessitaient un changement des attitudes et des motivations de chacun, du côté des syndicats comme des patrons, et des rapports entre eux. Nous avons pris ce principe au sérieux. Nous avons organisé des conférences, des sessions de formation et des groupes de discussion parmi les membres de la direction et les cadres afin d'étudier les possibilités d'améliorer la qualité du commandement. Il s'agissait non pas de devenir « plus gentils », mais de devenir de meilleurs chefs, capables d'inspirer les salariés et de mieux accueillir leurs idées et suggestions.

A notre avis, chacun devait pouvoir contribuer aux solutions à adopter. Cinq mille personnes étaient directement concernées. Nous avons fait connaître notre souhait que chacun apporte ses suggestions quant à la réorganisation du travail, et cela dans les 55 usines.

**N'y avait-il aucune méfiance de la part des travailleurs ?**

Dans une usine, une section syndicale a passé une résolution qui disait en substance : « Aucun syndiqué ne devra fournir la moindre suggestion constructive. C'est à la direction de faire des propositions, à nous de les critiquer. » Heureusement, nous avons commencé en essayant de changer le comportement des chefs. La direction en question n'a donc pas réagi négativement et a simplement déclaré : « Certainement, si c'est là votre souhait, c'est ainsi que nous agirons. » Quelques jours à peine avaient-ils passé que la résolution était oubliée et que chacun commença à apporter des suggestions.

Nous avons ainsi pu changer un nombre considérable de pratiques établies depuis longtemps, parce que les salariés eux-mêmes en avaient décidé ainsi. Les rapports entre la direction et les employés se sont améliorés de façon sensible. Quant aux résultats sur le plan économique, je les ai déjà mentionnés :

les prix de revient ont pu être maintenus au même niveau pendant deux ans.

### Les effets ont-ils été durables ?

Je suis allé prendre la parole l'autre jour à une conférence. Le secrétaire de la Fédération syndicale avec laquelle nous avons négocié était également présent. Je ne savais pas ce qu'il allait dire, mais il a fait allusion à ces pourparlers et a déclaré : « Ce que nous avons réalisé là reste valable. Lorsque les remous actuels se seront apaisés, l'industrie devra tirer la leçon de ce que nous avons appris dans notre entreprise et redonner un fondement moral aux négociations. »

### Un patron peut-il se laisser guider par des principes moraux absolus ?

Un chef efficace ne peut s'en passer. En voici un exemple. Dans des négociations analogues à celles que j'ai mentionnées, la direction avait commis une terrible erreur. Nous avions élaboré une nouvelle grille des salaires à présenter aux syndicats. Le conseil d'administration devait d'abord se prononcer à ce sujet. Le lendemain du jour prévu pour sa délibération, j'ai présenté la proposition par écrit au secrétaire national de la fédération syndicale. Le surlendemain, un de mes collègues est venu me trouver : « C'est affreux, me dit-il, la séance du Conseil d'administration n'a jamais eu lieu. Nous n'avons donc aucune autorité pour présenter notre projet et il nous faut en tout cas quinze jours pour nous retourner. Demande à ta secrétaire de téléphoner au syndicat pour dire que tu as la grippe et que la négociation doit être ajournée. » Je lui ai répondu que je m'en occuperais. J'ai appelé le secrétaire

du syndicat et lui ai dit : « Ecoutez, nous nous sommes mis dans de beaux draps. Je pensais que notre projet avait été approuvé par le Conseil d'administration. Ce n'est pas encore le cas. Si vous diffusez les informations que je vous ai données, je me trouverai dans une position très difficile. On va nous accuser de mauvaise foi. Pouvez-vous m'aider en ne communiquant pas notre projet à vos adhérents ? Dès que j'aurai pu régulariser la situation, je vous le ferai savoir. » Son acquiescement fut immédiat. Et non seulement nous avons dénoué ce problème, mais nous sommes devenus des amis. Des solutions ont été trouvées rapidement parce que la confiance existait.

### Avez-vous participé à une négociation où les points de vue paraissent totalement inconciliables ?

Oui. J'ai été pendant quelque temps directeur d'une imprimerie occupant 3500 personnes. C'est à ce moment-là qu'ont commencé en Angleterre les vagues de revendications pour des augmentations massives de salaire. J'ai été l'un des premiers à devoir y faire face.

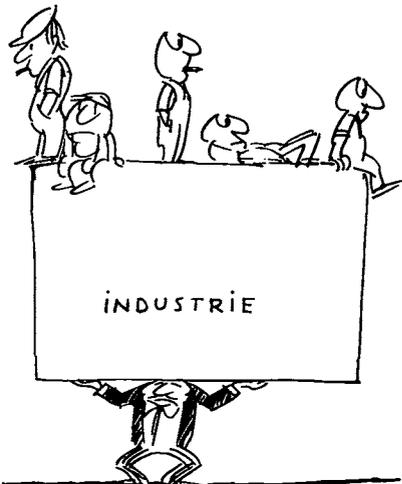
Peu auparavant, nous avions ouvert nos livres au personnel et avions fait connaître exactement notre situation. Au début, certains de nos délégués s'étaient écriés : « Vous ne pouvez pas vous attendre à ce que nous vous croyions. » « Je ne suis pas responsable de ce que vous croyez, leur ai-je répondu. Ma responsabilité, c'est d'être franc et je continuerai à l'être. Un jour vous nous croirez. »

Nous avons également demandé à tous les employés de nous aider à améliorer la

productivité. L'idée ne leur a pas paru bonne au début, mais nous avons persévéré.

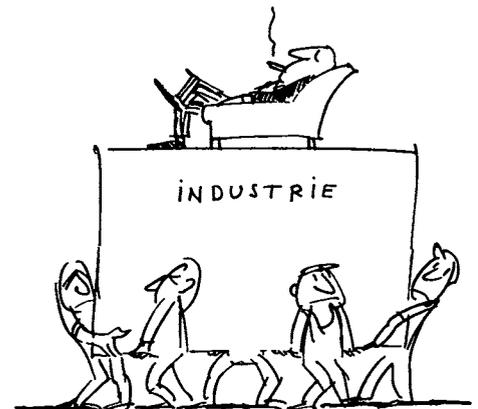
Ainsi nous avons établi de bonnes bases lorsqu'il s'est agi de répondre à la nouvelle revendication. Au lieu d'écartier cette demande d'un geste et de la traiter d'excessive, j'ai décidé de la considérer avec sérieux. J'ai étudié la question, avec encore plus de minutie que les syndicalistes afin de répondre point par point à leurs propositions. Si j'estimais pour ma part ces demandes exagérées, les employés de l'entreprise, eux, s'étaient laissés convaincre de leur légitimité. Les délégués m'ont demandé de répondre par oui ou par non. Je savais que je devais une réponse non seulement aux hommes qui étaient venus me trouver mais aussi aux 3500 employés. Alors j'ai dit ceci : « Oui, j'accepte votre revendication concernant une augmentation de quatre livres par semaine. Mais l'échelonnement dans le temps dépend de la rapidité avec laquelle nous pouvons ensemble obtenir le niveau de productivité qui permettra de payer cette augmentation. Je puis vous suggérer immédiatement certaines mesures qui vous rapporteront une livre et demie. Je puis vous proposer aussi d'autres améliorations qui permettront de dégager une livre supplémentaire dans un certain laps de temps. Dès que les résultats auxquels nous parviendrons ensemble le rendront possible, vous aurez vos quatre livres d'augmentation. »

Dans la période qui suivit, il n'y eut aucun conflit et la productivité s'est améliorée considérablement. Malgré les augmentations de salaire, nous avons pu réduire nos prix de revient. L'entreprise, qui travaillait jusque-là à perte, a commencé à réaliser des bénéfices. ▶



Deux façons  
de voir les choses...

Où est la vérité ?



Dessins de Einar Engebretsen



### Tout cela semble bien simple !

Pendant cette période difficile, j'ai compris que le changement d'attitude et les excuses qu'il faut parfois présenter ne sont pas des actes émotionnels. Cela doit faire partie intégrante de la vie. Et souvent, dans une réunion, il m'a fallu dire : « Je m'excuse. Nous avons tort. Il y a eu un malentendu. Nous revenons sur ce que nous venons de dire. »

### Les attitudes que vous décrivez pourraient-elles s'appliquer à l'ensemble de la société ?

Il y a 5000 ans, les êtres humains vivaient de la chasse. Puis le moment est venu où ils ont décidé de s'établir de façon plus permanente, de cultiver la terre et d'instituer une société basée sur l'agriculture où le travail en commun était essentiel. Dans l'industrie, aujourd'hui, nous en sommes souvent encore à chasser en solitaires dans la jungle économique. Il s'agit pour nous maintenant de définir ensemble l'orientation de l'industrie : satisfaire les besoins matériels des hommes, utiliser de façon complète et efficace les ressources de la planète, prendre soin de tous ceux qui vivent de l'industrie. Tel devrait être le souci de tous : actionnaires, directions d'entreprises, gouvernements, salariés, consommateurs... A cela, il faut

ajouter une mission supplémentaire : montrer au monde que des hommes libres peuvent, sans y être forcés, produire des biens matériels avec suffisamment de rapidité tout en créant une société vraiment satisfaisante. Je crois que nous avons là des objectifs auxquels patrons et syndicalistes peuvent souscrire.

### Est-ce vrai pour tous ?

Non, bien sûr, la véritable ligne de démarcation se situe entre ceux qui ont des recettes toutes faites pour changer la société et qui utiliseront n'importe quel moyen pour les faire accepter, et ceux qui reconnaissent que nous avons besoin les uns des autres pour découvrir le chemin à prendre. Je suis quant à moi très conscient du fait que j'ai besoin des opinions, du discernement et de l'expérience des autres, particulièrement des salariés. Sinon l'image que je me fais de la situation dans l'industrie ou dans mon pays et de ce qui doit être entrepris reste très limitée.

### Comment voyez-vous la responsabilité de l'industrie envers l'environnement ?

Le bon environnement est plus que de s'abstenir d'empoisonner nos rivières ou de répandre du pétrole dans l'océan. C'est l'unité au sein d'une nation. C'est la façon dont les gens vivent sur la planète. C'est l'établissement de la paix à travers le monde. Et si nous ne nous préoccupons pas de ces impératifs-là, l'environnement que nous créons ne permettra même pas le bon fonctionnement de l'industrie.

*(Interview recueillie par Ny Värld, mensuel publié par le Réarmement moral à Stockholm.)*

Le problème qui se pose pour la France est de recréer un patriotisme sans ennemi. Ceci est plus difficile qu'autrefois, lorsque les Français avaient quelqu'un à haïr.

**Le Président Pompidou**  
parlant aux élèves de l'Ecole supérieure de guerre.

La pure politique de croissance est une erreur économique, car elle crée de nombreux problèmes écologiques. Il n'est pas juste d'avoir comme but la richesse uniquement, l'être humain n'étant pas heureux seulement en fonction de sa richesse. Le but de l'économie doit être d'accroître le bien-être des gens, ce qui n'est pas la même chose.

**Nello Celio,**  
Président de la Confédération suisse dans une interview à **L'Illustré.**

Dialoguer, c'est être capable de faire, sincèrement, l'hypothèse que l'autre a raison. C'est une discipline dure ; mais sans dialogue, il n'y a pas de nation, seulement un assemblage disparate d'individus qui n'ont que leur hargne réciproque en commun.

**Claude Monnier,**  
**Journal de Genève**  
(à propos de l'affaire Overney).

### ABONNEMENTS TRIBUNE DE CAUX

Pour une année (12 numéros)

France : FF 24. Suisse : Fr. s. 18.—  
Belgique : FB 220. Canada : \$ 5.—  
Autres pays par voie normale : FF 27 ou  
Fr. s. 21.— Pays d'outre-mer, par avion :  
FF 30 ou Fr. s. 24.—

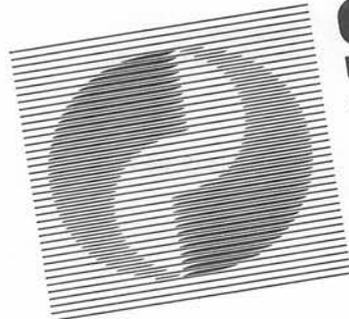
Prix spécial étudiants, lycéens :

FF 12 ; Fr. s. 10.— ; FB 120.

Verser le montant de l'abonnement :

En France : à la Tribune de Caux (68, bd Flandrin, Paris 16<sup>e</sup>), par chèque bancaire, ou au CCP 32 726 49, La Source.  
En Suisse : à la Tribune de Caux, CCP 10-25 366, Lausanne.

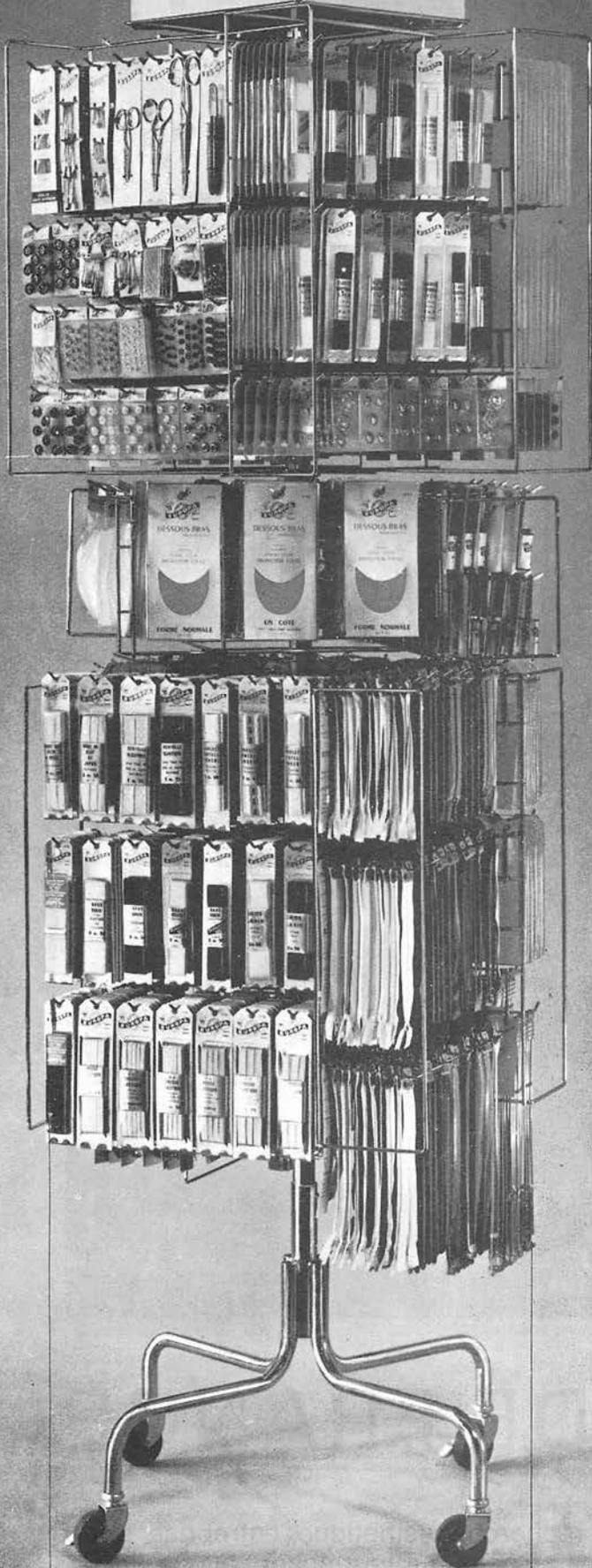
En Belgique : au Réarmement moral (avenue Coloniale 37, 1170 Bruxelles, CCP 57 81 60 — Bruxelles (avec la mention « abonnement Tribune de Caux »).



**SULZER**  
Succursale de Lausanne, Tél. 021 / 27 74 11

**chauffage  
climatisation**

**EUROPA MERCERIE**



**NOUVEAU**

# EUROPA 70

**210 articles**

en stock permanent, en boîte de 10 cartes

SUR UN MEUBLE

## 3 TAMBOURS

et toujours

**1**

- FOURNISSEUR**
- COMMANDE**
- FACTURE**
- EXPÉDITION**
- RÈGLEMENT**

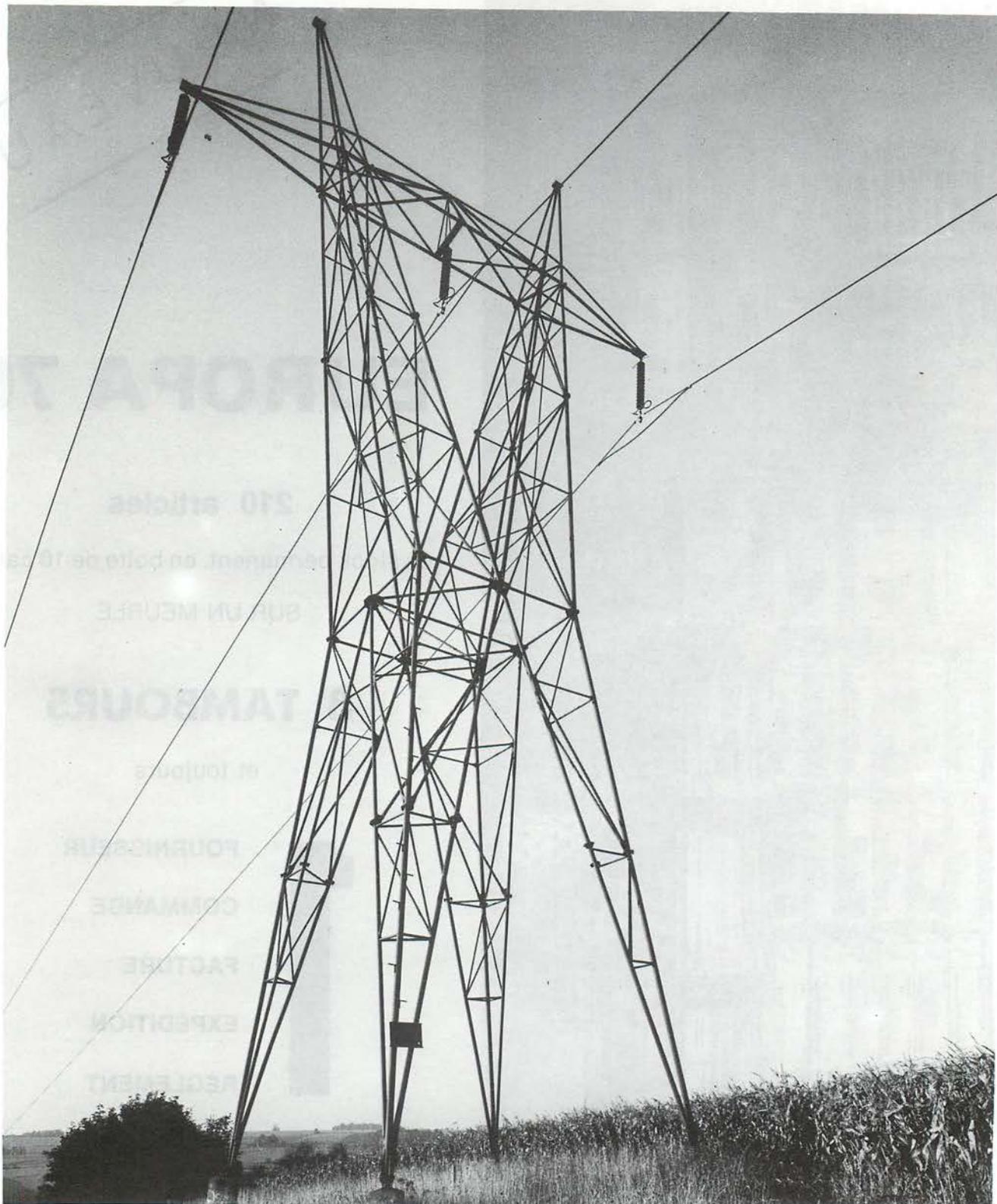
Bureau de vente :

**EUROPA-DISTRIBUTION**

43, rue Beaubourg, Paris 3<sup>e</sup>

Téléphone : 887 - 0664, 887 - 9459

Occupation au sol : 0,78 m.  
Hauteur : 1,90 m.



# ÉLECTRICITÉ DE FRANCE

Le pylône « Apollone » est un exemple de la recherche esthétique entreprise pour rendre plus légère et plus élancée la forme des pylônes qui font désormais partie de nos paysages.

Photothèque Sodel, M. Morceau