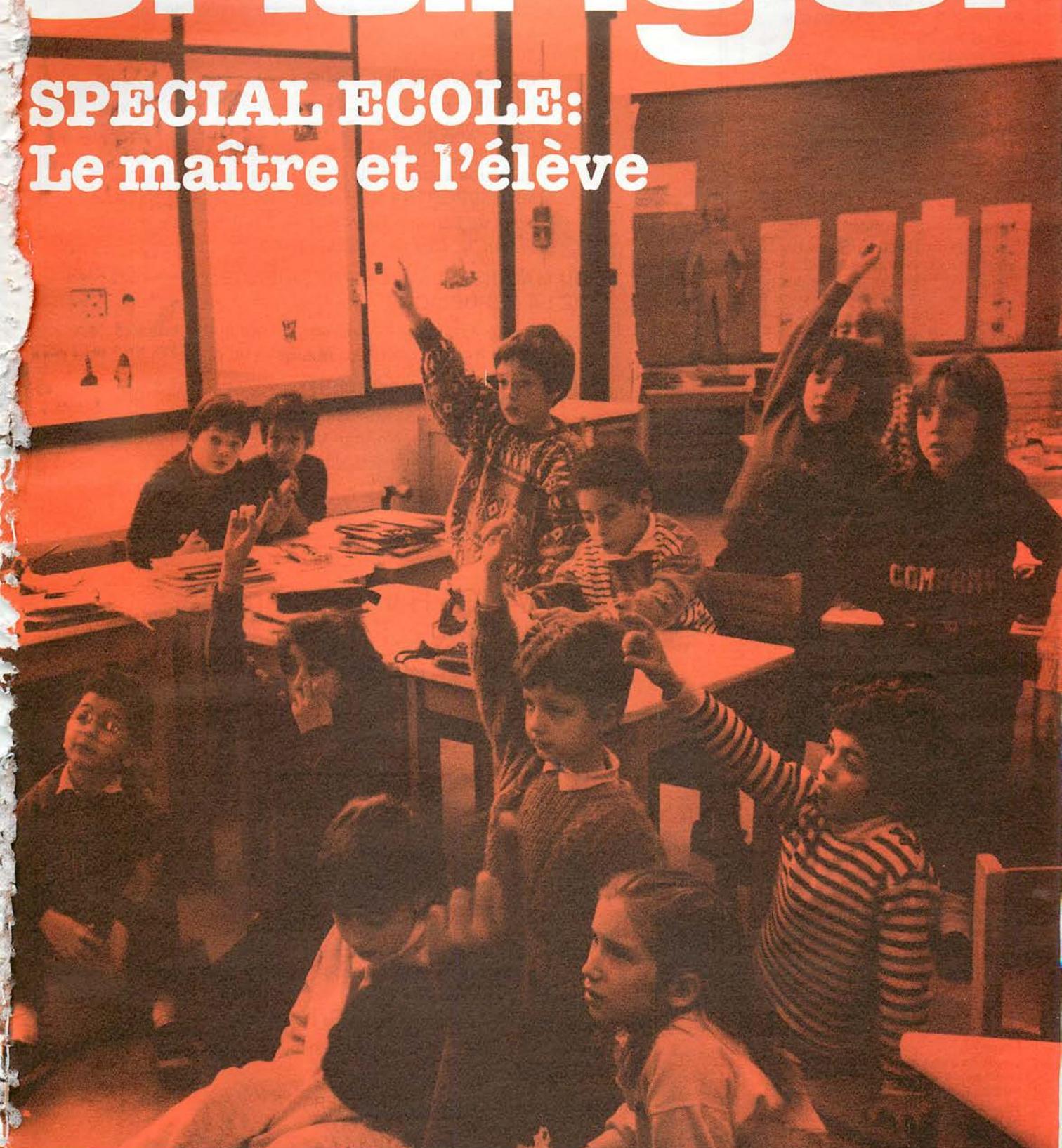


TRIBUNE DE GAUCHE

# changer

**SPECIAL ECOLE:**  
**Le maître et l'élève**



## 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.*

# changer

TRIBUNE DE CAUX

Revue mensuelle  
publiée par 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:** Editions, théâtre et films de Caux, S.A., Lucerne (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.

## Sommaire

### PP.4 à 9 SPECIAL ECOLE

En France, ça grince et ça coince du côté de l'enseignement. Les réformes se suivent sans se ressembler, sauf pour ce qui est du mécontentement qu'elles provoquent. L'ancien inspecteur départemental PHILIPPE LOBSTEIN nous livre son point de vue sur le sujet (page 4). Suivent une expérience de démocratie réalisée avec des élèves âgés de 10 ans et quelques autres récits illustrant ce que pourraient être les RAPPORTS ENTRE MAITRE ET ELEVES (*Le doigt de Laurent. Le voleur tient la caisse. Le prof sur la touche. Des professions se dessinent etc.*)

### P.10 DU MAQUIS A LA VICE-PRESIDENCE DE LA REPUBLIQUE

L'itinéraire et les convictions du général soudanais Joseph Lagu, guérillero et artisan de paix.

### P.14 "ETHIQUE ET MANAGEMENT"

Antoine Jaulmes analyse pour nous le livre de K. Blanchard et Norman Vincent Peale, qui aborde un sujet brûlant d'actualité.

### P.15 LES RENCONTRES DE CAUX EN 1989

## CHANGER vous intéresse ABONNEZ-VOUS... FAITES-CONNAITRE LA REVUE AUTOUR DE VOUS

Bulletin à renvoyer à l'une des adresses ci-contre

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-contre).

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

désire que les personnes dont la liste est ci-jointe bénéficient d'un envoi promotionnel de la revue.

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

Date ..... Signature :

## VOUS QUI OUVREZ "CHANGER" POUR LA PREMIERE FOIS

Que cela ne vous étonne ni ne vous offusque! C'est tout simplement parce qu'un abonné à notre revue, pensant que cela vous intéresserait, nous a donné votre nom. Il vous en a peut-être parlé de vive voix.

Ce numéro donc, ainsi que ceux d'avril et de mai, vous seront envoyés, comme à des centaines d'autres personnes, à titre promotionnel.

Vous êtes aussi un certain nombre d'anciens lecteurs qui, pour une raison ou une autre, n'avez pas renouvelé votre abonnement en 1987 ou 1988. Nous espérons qu'après cet envoi, vous souscrirez à nouveau...

*CHANGER* s'intéresse à tout ce qui aide l'homme d'aujourd'hui à comprendre le monde dans lequel il vit, à tout ce qui concourt au changement des mentalités, à tout ce qui met en mouvement

des hommes et des femmes de foi et de conviction.

Témoignages, interviews, récits, réflexions, compte-rendus de livres partent de l'idée que, là où l'homme change, la société change.

Ainsi, *CHANGER* veut-il être un relais des signes d'espoir, un catalyseur du changement, à tous les niveaux.

Nous vous souhaitons bonne lecture et espérons que vous serez nombreux à répondre favorablement à la sollicitation d'abonnement qui vous sera adressée dans le courant du mois de mai.

L'EQUIPE DE REDACTION

Photos:Archives Caux: p.15 ; Channer: p.10  
C.N.D.P. M. Pialoux: Couverture et p.6 ;  
Spreng: pp.13 et 15 ; Sygma: p.12.

## LA VILLE EN PARLE

### FEUX ET FUMÉES

Le pavillon qu'il habite est entouré d'un jardin qu'un mur sépare d'un petit immeuble. Régulièrement, quand le vent est là pour disperser la fumée. Emile brûle feuilles mortes et bois de taille.

Ce jour-là, tout en surveillant son feu, il aperçoit à travers la fumée une tête furieuse qui s'élève au-dessus du mur. C'est un locataire de l'immeuble. Ne sachant que dire, Emile termine son travail. Après tout, ce n'est pas son premier feu!

L'incident se reproduit. La troisième fois, le voisin irascible alerte la police.

Emile est troublé. Plus il réfléchit à l'affaire, plus il prend conscience de son indifférence. "Je n'ai plus qu'à aller m'excuser", pense-t-il.

Belle idée. Mais au fait, comment s'appelle-t-il? La gardienne de l'immeuble n'hésite pas: "Ce doit être M. Durand, au troisième." Et les voilà montant les étages.

Justement, M. Durand descend. Présentations, explications et excuses. Surpris et touché, M. Durand se met à parler de lui-même, de ses quatre-vingts ans, de sa femme malade clouée dans un fauteuil roulant. Emile écoute le récit de cette vie assombrie. Il promet de rendre visite à Mme Durand.

C'est aujourd'hui chose faite et Emile a deux amis de plus dans le quartier.

Quant au feu, il suffira de les prévenir dès que se lèvera le vent propice

EVELYNE SEYDOUX

## SIGNES...

"UTILISONS le pouvoir pour aider les gens... Nous ne pouvons nous contenter de laisser à nos enfants une plus grosse voiture et un plus gros compte en banque. Nous devons leur suggérer ce que veut dire d'être un ami loyal, des parents affectueux, des citoyens qui font de leur foyer, de leur voisinage et de leur ville les lieux d'une vie meilleure..."

Après une campagne électorale peu reluisante, il faut le dire, de la part des deux candidats, le ton employé par **GEORGE BUSH** lors de son investiture fournit quelques motifs de confiance. Belles paroles d'un jour? Ou engagement réel à faire de l'Amérique, comme il le dit lui-même, un pays "plus doux et plus aimable"?



Le **CONSEIL DE L'EUROPE**, sans fanfare ni trompette, poursuit son oeuvre et s'agrandit. Son assemblée parlementaire a voté à l'unanimité l'adhésion de son 23e membre, la Finlande. Ainsi toutes les démocraties libres d'Europe en font partie.

Soucieux du niveau du tabagisme parmi les jeunes, les représentants au Conseil ont décidé de s'abstenir de fumer pendant les réunions des commissions. L'exemple vient d'en haut.



Un **DIALOGUE SECRET** s'est ébauché entre catholiques modérés et protestants d'Irlande du Nord. Cela s'est passé en septembre dernier dans un petit hôtel de Duisbourg, en RFA. Ces rencontres, estiment les observateurs, pourraient ouvrir la voie à un règlement politique négocié directement entre les deux communautés avec l'aval des gouvernements de Londres et de Dublin. Vingt ans de conflit dans cette province ont fait déjà près de 3000 morts.



Un **COUPLE DE PROVINCIAUX** débarque dans une gare parisienne. Les voyant perdus, effarés, un Africain leur offre sa carte de téléphone.

## D'ESPOIR

# FRANCE: MAL-ÊTRE DANS L'ÉDUCATION

Par Philippe Lobstein, président de l'A.E.R.E.\*

Par un retour aux données de la conscience morale de l'éducateur en relation directe avec les enfants, par des exemples positifs, des témoignages stimulants, l'A.E.R.E. s'est efforcée depuis plusieurs années de favoriser l'apprentissage du savoir-être, plus important que le savoir et le savoir-faire en éducation.

Il semble que cet appel n'ait guère été entendu et que le "mal-être" dans l'éducation se soit accentué en France.

## Manifestations

1984: les parents d'élèves et les amis de l'école libre manifestent en masse contre un projet de loi d'intégration de l'enseignement privé dans le "grand service public et laïc" de l'éducation voulu par le gouvernement. A Versailles, le cardinal Lustiger rappelle que l'éducation, c'est aussi la recherche d'un sens à la vie et la transmission de valeurs fondamentales. Le projet est retiré, le ministre de l'Éducation démissionne, la guerre scolaire se termine par la coexistence pacifique de deux enseignements, dont l'un garde des références religieuses.

1986: les étudiants manifestent en masse pour refuser toute sélection d'entrée à l'université et demander que les études donnent droit à des emplois dans la société. C'est une génération plus réaliste qui s'affirme, à l'inverse de la génération anarchiste de mai 68, dont la devise était: "Ni Dieu ni maître."

1989: les enseignants manifestent contre le grand projet du nouveau septennat du président Mitterrand, concernant l'enseignement.

Les diverses corporations lancent des slogans parfois contradictoires: "Nous voulons plus d'argent... Nous ne sommes pas à vendre... Oui à un enseignement de qualité... Non à la méritocratie."

Il est vrai qu'en France les enseignants sont mal payés. Dans bien des pays que nous avons visités, comme le Canada, la Suisse ou la Norvège, les enseignants touchent un traitement souvent double de celui des Français. Chez nous, les locaux sont parfois vétustes. Même les lycées les plus prestigieux ont des installations sanitaires médiocres. Les classes, surtout dans les lycées, sont surchargées et les rapports personnels des professeurs avec les élèves sont rares et difficiles.

Les parents méprisent les instituteurs, ces prolétaires de l'éducation et ils font d'eux des boucs émissaires en cas d'échec de leurs enfants. Inversement, les éducateurs déplorent l'indiscipline de ceux des élèves dont les parents sont instables, incapables d'autorité ou séparés.

Tout cela est vrai, mais le mal-être n'est-il pas plus profond?

C'est un malaise moral, dit-on. Les enseignants aspirent à être considérés, reconnus dans leur dignité. Ils doutent d'eux-mêmes et des valeurs à enseigner.

Dans une civilisation de production-consommation, de sciences et de techniques impersonnelles, dans un monde où les médias diffusent à longueur de journée et de nuit des images de violence et de sexe, où les hommes et les femmes sont eux-mêmes des objets livrés à leurs passions du moment, les éducateurs se sentent impuissants, vaguement coupables, agressés.

Notre culture est aujourd'hui éclatée, multiple, hétérogène mais elle a le mérite d'être libérale et ouverte, ce qui permet un renouveau.

La raison scientifique et technique ne peut répondre aux grandes interrogations de l'homme sur la vie et la mort, la souffrance, la beauté.

"Je me suicide, la vie n'a pas de sens", écrit un étudiant. Refuser les idoles contemporaines que sont l'argent, la bouffe, l'érotisme, la drogue, la bagnole, la télé, les stars, la pub et la langue de bois de la politique et de l'idéologie, mais pour quoi, pour qui? Nous sommes acculés au choix fondamental: être ou ne pas être. Qui suis-je, moi qui suis? "Je suis une chose qui pense, qui veut, qui aspire à être (Descartes).

L'exemple de certains hommes vivant sous un régime totalitaire nous a montré qu'il est possible de résister à tous les camps, asiles psychiatriques, propagandes et tortures. Soljénitsyne en est l'exemple le plus frappant sur le plan religieux et Sakharov sur le plan simplement éthique.

En Occident aussi, plus discrètement, à contre-courant de l'hédonisme, du pouvoir et de l'avoir, des hommes cherchent dans le silence, le service désintéressé, le respect des autres, une nouvelle manière de vivre et de penser, pour une civilisation de la personne.

## Transcendance

Un nouvel horizon s'ouvre, celui de la transcendance. J'ai en moi l'idée de l'infini avant d'avoir celle du fini, disait Descartes. De plus en plus, les éducateurs les plus laïcs reconnaissent que la société a une dimension religieuse.

La laïcité de l'école publique française acquerra une vie nouvelle si, renonçant à l'anticléricalisme et à l'anti-religion, elle devient respect de toutes les valeurs spirituelles. Il faut parler de la bible à l'école et pas seulement des auteurs grecs et latins et des humanistes scientifiques. L'homme n'est pas d'abord objet de science, mais de respect et d'amour. Il demeure pour lui-même et pour l'autre un mystère à reconnaître et à découvrir. L'éducateur doit se faire humble vis-à-vis de cet autre qu'est l'enfant, une personne à part entière. La révolution de la personne, révolution universelle, reste à faire en éducation. C'est notre tâche.

(\* ) Association pour un Eveil à la Responsabilité à l'Ecole

*Au moment où la France est plongée, une fois de plus, dans le grand débat sur la réforme de son système éducatif, visant à ce que d'ici l'an 2000 80% d'une même classe d'âge deviennent bacheliers, nous nous sommes délibérément intéressés à des expériences concrètes sur le terrain... de la salle de classe.*

*Nous apportons ici le témoignage d'un instituteur, Michel Portal, qui, depuis quelques années, a institué avec ses élèves de CM1 (dix ans) un "conseil de classe" qui s'est avéré une véritable école de communication et de démocratie.*

*Nous accompagnons ce récit d'autres témoignages d'instituteurs et de professeurs du secondaire qui montrent bien l'influence que peut avoir le changement de comportement du maître dans la vie quotidienne de sa classe. N'est-ce pas là, en effet, que se situe la première des réformes?*

## LA DÉMOCRATIE À DIX ANS

### L'expérience d'un instituteur

Depuis plusieurs années, j'utilise la moitié du temps réglementaire d'instruction civique, soit une demi-heure par semaine, pour faire fonctionner un conseil de classe.

L'objectif est la mise en place, puis le développement de pratiques démocratiques. J'avais en 1987-88 un groupe de vingt-huit enfants, chacun d'entre eux devant être, à tour de rôle une ou deux fois dans l'année, président de séance.

Dans le passé, j'avais organisé des élections en début d'année pour trois mois, voire six mois, mais cela faisait une rotation faible, trop spécialisée, trop formelle et peu adaptée aux enfants. Maintenant, chacun passe à la présidence. Une élève, cependant, n'a pas souhaité prendre son tour. Quand tous furent passés, la présidence lui fut reproposée, sans succès. Je n'ai pas su lui demander pourquoi, le conseil non plus.

#### Egalité des sexes

Le président choisit un secrétaire qui note sur un cahier les décisions du conseil. Cette année, un président fille a toujours choisi un secrétaire garçon, et inversement. Ce ne fut pas une décision du conseil mais une pratique spontanée. Les filles veillent scrupuleusement à l'égalité des sexes. C'est une constante depuis plusieurs années. "Pourquoi parle-t-on des droits de

l'homme et pas de ceux de la femme?", demandaient d'anciens élèves de CM2. Depuis, je préfère parler des droits de l'être humain ou de la personne.

#### Les présidentiables

Au cours de la semaine, les enfants déposent du courrier (petits papiers signés) dans la boîte aux lettres du conseil. Le mardi à 11 h. 30, le préposé relève le courrier qui est remis au président de la séance de l'après-midi. Un responsable établit la liste des présidentiables suivant les critères de place (physique) dans la classe. Il a fait son travail et il n'y a pas eu de contestation malgré les changements de places mensuels que j'organise.

Le président dépouille le courrier, ordonne et regroupe les propositions, voire en élimine. Toute l'année, il y a eu des propositions écrites, avec des marées hautes et des marées basses; elles ont la priorité sur les questions orales lors du conseil.

Le président lit la proposition et demande au(x) signataire(s) de s'expliquer si celle-ci manque de clarté. Ensuite il donne la parole le plus largement possible à ceux qui la demandent (limite de temps; on évite les redites; refus des hors-sujet). J'aide le président. J'essaie, du moins.

Celui qui obtient la parole quitte sa place et se tient face au groupe-classe,

à côté du président (cela donne plus de poids à l'intervention et la possibilité d'enregistrer).

Je veille à ce que ce ne soit pas uniquement des interventions pour ou contre, mais qu'il y ait une recherche d'arguments ou d'amendements du projet.

L'an passé, le président demandait le silence en tapant avec une règle sur la table. Cette année, il lève un bras, voire deux, et obtient un meilleur effet. Si cela ne suffit pas, je dis: "Le président demande le silence." Cela marche!

#### Recherche de l'équité

Je cherche à être en retrait, le plus absent possible. L'intervenant doit parler en regardant ses camarades et non pas l'enseignant.

Je suis là pour rattraper les dérapages. J'essaie de ne pas trop parler mais je me réserve le droit de faire des propositions et de voter avec eux. Non violence, temps limité, parole accessible à tous, engagement personnel: les prérequis de la démocratie sont là.

Le président, conduisant le débat, le clôt quand il l'estime nécessaire. En principe, c'est la majorité simple qui tranche.

Il m'a fallu lutter contre la tendance à organiser systématiquement des votes. Faire un camp de vainqueurs (et

un de vaincus) peut prendre le pas sur la recherche d'une position équilibrée. Le respect de la minorité n'est pas spontané, la recherche d'un consensus non plus. Les voix qui l'expriment ne sont pas nécessairement les plus bruyantes. Plusieurs fois a été mis en évidence que tel ou telle n'avait pas écouté ce qui avait été dit. D'autres fois la précipitation a abouti à une perte de temps.

## Toujours volontaires

Cependant l'intérêt pour le conseil a été constant (s'il était raccourci ou n'avait pas lieu, il fallait le rattraper). Il y a toujours des volontaires pour toutes les tâches, même apparemment ingrates.

Le président nommé aux emplois ordinaires (secrétaire, trésorier, rangeur de bibliothèque, effaceur de tableau, médiateur...). Il n'y a pas eu de "durée de contrat" déterminée: on at-



tendait la démission pour repouvoir. Il nommé aussi aux emplois extraordinaires; untel ou un groupe sera désigné pour une tâche spécifique: organiser un concours, une sortie ou un spectacle.

Cette année, il n'y avait pas de cotisation obligatoire, chacun a apporté ce qu'il voulait, ce qu'il pouvait. En fin d'année, un conseil animé a décidé un partage compliqué des sommes restantes. La majeure partie a été redistribu-

"La première fois que j'ai vu Laurent, caïd de treize ans, il s'était suspendu à la poutre du plafond d'une salle de classe... C'était un quart d'heure avant la sonnerie du matin, le jour de la rentrée, en septembre. Deux de ses admirateurs étaient en train de "crapahuter" sur les chaises et les tables au-dessous de lui. (Je n'ai jamais su par quel mystère tous trois étaient entrés dans cette salle...)

Laurent commençait ainsi sa classe de cinquième... Il y venait attendre ses seize ans, afin que son père puisse percevoir les allocations familiales. Les autres élèves de cette cinquième devinrent très vite ses acolytes; tous étaient de milieu social particulièrement défavorisé, mais - faut-il le préciser? - bien français, nullement immigrés; tous savaient que le chômage les attendait à la sortie de l'école: ils n'aspiraient donc qu'à l'état d'assistés permanents.

Début décembre, un mardi à onze heures, Laurent vint me trouver... (Ce n'était pas la première fois qu'à la fin d'un cours il venait parler avec moi). Tout de go, il déclara, en me

## Le doigt de Laurent

montrant son index droit: "Regarde bien ce doigt-là parce que, la semaine prochaine, à cette heure-ci, il ne sera plus à sa place: je l'aurai coupé. Mon père m'a dit que ça rapportait à vie des indemnités à 40% par la Sécu... Ça vaut le coup!"

Laurent m'avait déjà raconté bon nombre de mensonges... et de vérités aussi. Je tins à ne pas laisser passer un tel risque: l'heure suivante, je racontai ses dires à la directrice du collège. Celle-ci, consciente de ses responsabilités, m'assura qu'elle allait faire diligence pour obtenir une enquête sociale.

### A la poubelle

Le mardi suivant, Laurent n'était pas en classe. Il était à l'hôpital, où il subissait la première des trois interventions chirurgicales qui tentèrent de lui replacer le fameux index.

A la hache, la nuit précédente, il l'avait coupé, l'avait jeté dans une poubelle, puis avait été lui-même l'y rechercher.

L'enquête eut lieu. On apprit que le père de Laurent, fortement handicapé, pensionné à 100% par la Sécurité sociale, vivait dans un petit appartement avec ses huit fils - de cinq mères différentes. Laurent fut placé avec un demi-frère, son quasi-jumeau, dans une Maison d'accueil du Centre départemental de l'Enfance. Son absence fut particulièrement appréciée par mes collègues... et par moi-même! On n'entendit plus parler de lui jusqu'au début de juin, un mardi vers onze heures.

Laurent entra alors, tout comme chez lui, dans la classe où j'étais toujours censée enseigner les maths à dix-sept élèves - dont aucun ne comprenait ce qu'il annonçait et dont trois ne savaient pas même

buée aux enfants. Une part a été laissée aux futurs CM1, une autre pour le CM2 (eux, donc, l'an prochain).

## Sans ardente obligation

Des propositions adoptées une semaine ne sont pas automatiquement réalisées ensuite. L'engagement que constitue une décision n'est pas toujours perçu comme une ardente obligation. La meilleure parade du groupe a consisté à nommer un volontaire responsable du projet. Celui-ci rappelle l'engagement.

Bien sûr, il y a des échecs, des projets que nous n'avons pas su mener à bien. Il est vital pour la démocratie que celle-ci aboutisse à des réussites. Dans le passé, un groupe-classe avait reproché au conseil de se contenter de paroles. A cette époque, je voulais trop copier les institutions adultes; le tout restait formel.

écrire sans faute leur propre nom. Son entrée déclencha l'hilarité générale: de "bons" souvenirs faisaient croire à ses camarades qu'avec Laurent on ne pouvait que rire.

Laurent grimpa sur le bureau du prof, les toisa et dit: "N'faites pas les c...!" Si vous aviez un père comme les deux éducateurs que j'ai maintenant, vous travaillerez à l'école, vous feriez TOUT pour vous en sortir et obtenir un boulot après. Si j'avais eu un père qui me respecte un petit peu, comme mes éducateurs le font beaucoup, je saurais vraiment lire! Maintenant, l'école, ça m'intéresse! Allez, il vous reste cinq minutes de ce cours de maths, travaillez!" Et il sortit de la salle et du collège aussi rapidement qu'il était entré, sans permission, bien sûr...

Mais mon plus grand étonnement allait seulement commencer. Il restait trois semaines avant les grandes vacances: elles furent suffisantes pour que quinze de ces dix-sept élèves acquiescent les notions mathématiques censées être acquises en une année scolaire! Il est vrai que ces notions sont du niveau du Cours élémentaire 2<sup>ème</sup> année...

O.P.

## Le prof sur la touche

Dans cette classe de terminale, j'étais submergé par le bruit, surtout le vendredi en dernière heure, et à quinze jours de la fin de l'année, je ne pouvais plus faire mon cours, bien que le livre n'ait pas été entièrement vu. N'en pouvant plus, je me suis alors installé dans un coin de la classe "pour travailler". Le bruit continuait; quant à moi, je notais tout ce qui se passait. Les élèves ont eu des réactions parfois dures à entendre: "Vous êtes payé pour faire cours... On va en parler au directeur." Certains voulaient travailler, d'autres s'amuser au maximum, deux ou trois ont fait mine de sortir: là, je suis intervenu pour les en empêcher... et j'ai continué à prendre des notes.

Au bout d'un moment, un des "meneurs" est venu près de moi.

Voyant sur ma table le résumé que j'avais préparé pour le dicter, il me dit: "On peut s'en servir? - Pourquoi pas?" Il a commencé à le copier au tableau, et ses camarades à sortir leurs cahiers; puis d'autres l'ont remplacé. Moi, je regardais, sans participer. Mais cinq minutes avant la fin de l'heure - le travail avait été vu, on était "en règle". Je leur ai dit: "Pendant cette heure, j'ai noté tout ce qui se passait dans la classe, et je vais le lire. Pour la première fois, vous avez travaillé sans y être forcés: c'est formidable." Ils sont sortis en silence.

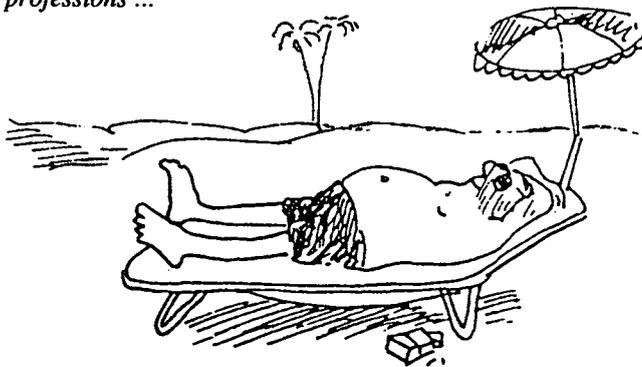
J'avais découvert leurs ressources. Cela a servi de modèle pour d'autres situations; il ne faut pas croire que tous les élèves ont envie de ne rien faire.

G.G.

Une autre déviation consisterait à filtrer les projets pour n'avoir que des choses faciles à réaliser. Il y a démobilitation quand le poids des échecs est trop lourd, mais aussi lorsqu'on s'enfonce dans la routine trop facile.

constatation est un appel direct à chacun de nous, enseignants, à continuer, à reprendre une marche en avant personnelle. Il n'y a que cette attitude qui puisse, par mimétisme, entraîner les élèves à s'élever.

*UN PROFESSEUR ... comme le voient:  
les autres professions ...*



J'ai le droit de vote comme les élèves. Mais ce serait mentir de faire croire que j'ai le même statut qu'eux. Il faut à la fois être un des leurs, anonyme, sans privilège particulier, et répondre quand le groupe le demande ou quand le groupe va manifester à l'échec. Ce "manifestement" pose problème: les limites personnelles de celui qui initie le groupe. Cette

Si chaque personne est effectivement un élément limitant l'efficacité du groupe, les limites du leader limitent encore plus celui-ci. Voici les réalisations du conseil cette année:

- Course à l'oeuf;
- Mise à la disposition des enfants de mouchoirs en papier;
- Spectacle de cirque pour les petits de la maternelle voisine;

## Des professions se dessinent

Avant mon changement d'attitude à 180°, j'avais une classe d'élèves de seize, dix-sept ans, pas très forte en anglais. J'avais choisi pour eux un texte en fonction de leurs intérêts. Et voici qu'au premier rang, juste sous mon nez, un élève se met à faire tranquillement une bande dessinée... en français! J'étais furieux: je me sentais méprisé, c'était comme si je n'existais pas! "Mets-ça de côté, et vite!" ai-je fait en le menaçant du poing. Il a obéi mais sans se presser, se disant sans doute, lui aussi, qu'il "n'existait pas". (Le dessin était vraiment sa vocation, il est devenu dessinateur par la suite mais, pour moi, ce qu'il faisait n'avait aucun intérêt.)

Un an plus tard environ, le même genre d'incident s'est reproduit. Cette fois, c'était un élève qui mar-

quait des notes de musique sur une partition. J'arrête mon cours et, sans me précipiter, je regarde ce qu'il fait: "Tu fais de la musique? De quel instrument joues-tu? - Du violon. - Et moi, c'est du piano. Mais ici, je suis en train de donner un cours d'anglais: si tu continues à faire de la musique, on ne va pas pouvoir avancer." Il a plié sa partition et l'a rangée aussitôt.

Cela m'a fait voir que nous avons des rôles à jouer - professeur ou élèves - mais que, sous ces rôles, il y avait des personnes. Le "regard positif", c'est la reconnaissance de la personne de l'autre; c'est croire que, sous un comportement apparemment négatif, il y a une raison fondamentalement positive qui nous échappe.

A.R.



- Match de football;
- Concours de bricolage, sujet libre; temps: 2 heures;
- Fête de la classe. Tous les enfants de l'école sont invités à chanter, dire des poèmes, des blagues... Friandises achetées par le conseil et distribuées aux participants.

Un conseil de classe est un instrument de tolérance, d'écoute des autres, de prise de confiance en soi, de décentrage par rapport à son point de vue. Conduit dans un esprit de paix et de justice, c'est un moyen que l'école pourrait encourager davantage pour préparer les citoyens.

MICHEL PORTAL

- Concours de réflexes;
- Réalisation d'un livret de poésies;
- Institution de "médiateurs" pour le règlement non violent des conflits <sup>(1)</sup>;
- Concours de peinture en trois catégories (bons, moyens, faibles);
- Concours de la plus belle pierre;

- Sortie-promenade à 100 km. environ, financée par le conseil à 75%;
- Fête pour les parents;
- Concours de ballon prisonnier, garçons contre filles;
- Achat de crayons de couleur collectifs;

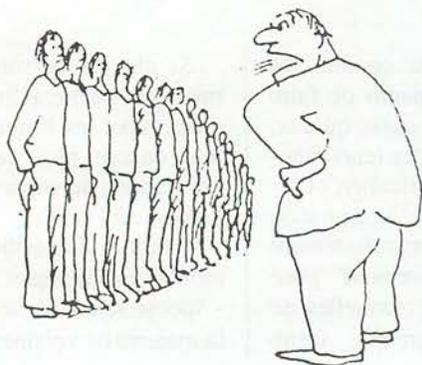
(1) Le médiateur est un volontaire qui essaye d'arranger les conflits entre enfants de la classe. Ce n'est pas un surveillant; il n'intervient qu'à la demande des deux adversaires parce qu'ils n'ont pas, dans un premier temps, réussi à s'entendre entre eux.

Si cette médiation échoue, le médiateur fait appel aux autres médiateurs disponibles. Si cette ultime tentative échoue, les "guerroyants" doivent aller trouver le maître surveillant la cour.

Cette institution des médiateurs était limitée du fait qu'elle ne concernait que les conflits entre enfants de ma classe. Je n'ai pas su l'étendre à tous les enfants de l'école.

J'ignore l'impact réel entre eux. Tout au long de l'année, il y a eu des volontaires-médiateurs avec une rotation assez rapide dans la fonction, avec des enfants qui ont été volontaires pour une second "mandat" ou plus.

... ses élèves ...



et

Vous imaginez sans peine une classe de troisième difficile: trente élèves qui ont tous redoublé, au moins une fois, et portent en eux un lourd sentiment d'échec. Il fallait trouver une solution pour alléger l'atmosphère: passer huit jours en montagne pour apprendre à skier et découvrir la région.

C'est alors qu'intervient Monsieur L. dans le travail de préparation à ce projet: ce professeur retraité avait participé à la première expédition française dans l'Himalaya, en 1936.

Aucun problème pour lui préparer un long questionnaire. Un plaisir certain à imaginer la venue d'un alpiniste qui avait vu l'Himalaya! De l'étonnement aussi: "Pourquoi a-t-il accepté de nous parler? Vous ne lui avez pas dit qui nous sommes?" Et même: "Il se trompe peut-être, et quand il nous



Dessins d'un enseignant allemand, Heinz Krieg.



## Le voleur tient la caisse

"Mohamed, notre élève - handicapé mental moyen - était atteint depuis l'âge de six ans de kleptomanie. C'était plutôt par plaisir que par besoin qu'il volait: de famille aisée, il ne manquait de rien.

Il était extrêmement doué dans le domaine du vol, et c'était l'alerte chaque fois qu'il entrait dans un magasin du quartier. A notre Centre, on devait tout fermer à clé. Malgré cela, il volait tout ce qui lui tombait sous la main: argent, jouets, chocolat, fournitures scolaires... On le contrôlait à chaque sortie, mais très souvent, on se faisait "avoir" malgré toutes les précautions. Quand on l'attrapait avec l'objet volé, il éprouvait de la honte, rougissait, demandait pardon en jurant que cela ne se reproduirait plus... Mais, sitôt après, il se remettait à voler; c'était plus fort que lui, comme si une force s'imposait à lui.

Ce comportement avait déjà duré trois longues années... Mais voilà que, dans les deux années qui suivirent, des changements se sont produits au sein de notre établissement, qui ont eu des répercussions très positives sur les résultats, le comportement et l'épanouissement de nos jeunes handicapés. L'attitude de l'administration est devenue différente: elle a encouragé les échanges d'idées, instauré un temps libre pour favoriser les contacts, créé une ambiance plus agréable, établi un travail

d'équipe et mis au point un programme et un emploi du temps plus adaptés aux conditions et aux besoins, aussi bien des éducateurs que des élèves.

Tous ces facteurs ont favorisé une nouvelle approche du travail, et Mohamed a senti le besoin de changer. Dans un nouveau programme de socialisation, il a reçu une grande responsabilité. Le groupe dont il faisait partie devait approvisionner tout l'établissement, et c'est lui qui avait la charge de payer les marchands! C'était risqué, quand, au début de chaque mois, il se dirigeait vers le grossiste pour payer les provisions de tout le mois, quelque cent cinquante dinars en poche, et qu'il revenait avec tous les articles, la facture et le reste de l'argent.

"Peut-on vérifier cela ensemble?" lui demande la responsable.

"Tu n'as pas confiance?", réplique Mohamed, avec tout l'étonnement et la spontanéité de l'innocence.

Depuis qu'il ne vole plus, Mohamed - qui a aujourd'hui 18 ans - a davantage conscience de la valeur de l'argent; il ne dépense plus autant et arrive à gérer son budget. Quand il se trouve dans le besoin, il vient emprunter de l'argent à la responsable, marque lui-même sa dette et la rembourse à la première occasion.

Une psychologue de Tunisie

## Une classe au pied de l'Himalaya

verra, il ira dans l'autre troisième!" (la-tinistes et bons élèves).

Monsieur L. est arrivé. Il a salué la classe, a regardé chaque élève, a voulu nouer une conversation. Silence de mort! Ahuris et incrédules, ces jeunes regardaient une personne qui était entrée dans leur classe sans attitude sévère, sans élever la voix. Ils n'étaient pas habitués à cette gentillesse si naturelle. Il a passé le film de son expédition puis la discussion a démarré. Quelques questions non préparées ont surgi; elles avaient trait aux buts de cette entreprise risquée et à sa réussite. (A cause du temps, l'expédition dut renoncer à quelques mètres du sommet convoité.)

Décontenancés, ces adolescents écoutaient quelqu'un leur raconter

qu'il n'avait pas tout réussi dans sa vie, que c'était même à partir de ses échecs qu'il avait pris des directions inattendues. Mais comment sa famille, ses amis l'avaient-ils considéré pour être parti à vingt ans et n'avoir pas exactement atteint le but fixé? Dans ces questions, on retrouvait la peur du regard des autres qui vous jugent, vous dédaignent.

Face à ces jeunes inquiets, il y avait un retraité qui ne cherchait pas à se mettre en valeur, qui ne cachait pas ses déceptions, qui parlait encore de ses rêves. Il y avait cet adulte qui leur avait rendu visite, les considérait dignes de sa présence: "Il nous a donné plus d'une heure!"

Ensuite, peu ou pas de réactions "C'était très bien." C'est tout! Je fus

déçu jusqu'au moment où je me rendis compte que tous les autres élèves étaient au courant. Un collègue vint même me demander la filière à suivre pour inviter ce conférencier.

Il n'y eut aucun problème d'âge, de langage ou de communication. Des adolescents inattentifs et perturbés avaient écouté avec un grand intérêt le témoignage d'une vie. Ils l'ont tout de suite reconnu comme important pour eux, même s'ils ne l'ont pas formulé ainsi.

Quelques semaines plus tard, sur les pentes savoyardes, j'ai pu entendre: "Et votre Monsieur, qu'est-ce qu'il dirait s'il nous voyait maintenant?"

Monsieur L. avait laissé un peu de sa présence dans la classe. Son attitude, ses paroles cheminaient mystérieusement à travers les souvenirs.

J. K.

# GUERILLERO ET HOMME DE PAIX

Portrait d'un général soudanais

Nous sommes en 1945. Lagu, un garçon de treize ans, garde les moutons et les chèvres de son père à Nimulé, là où le Nil blanc, venant d'Ouganda, entre au Soudan. Un message arrive en courant et lui annonce que le bateau vient d'accoster avec la nouvelle que lui, Lagu, est admis à l'école primaire, à des centaines de kilomètres plus au nord. Un camion doit l'emmener le même jour...

On entraîne aussitôt Lagu dans la boutique du village, on lui achète une chemise et un short, mais il n'y a pas de quoi lui payer des chaussures et le voilà parti pour un voyage de quatre jours.

## Une terrible guerre civile

Durant les quarante années qui suivent, Lagu, devenu Joseph par le baptême, revient à Nimulé à plusieurs reprises: d'abord comme jeune officier de l'armée soudanaise; puis comme négociateur des accords de paix après neuf ans passés dans la guérilla; plus tard comme président du nouveau gouvernement provincial du Sud-Soudan; enfin, en 1982, comme vice-président de la République. Il habite aujourd'hui l'Angleterre et espère bien retourner un jour à Nimulé pour y cultiver la terre...

Par sa superficie le plus grand pays du continent africain (et le neuvième au monde), le Soudan est entouré de huit pays et bordé à l'est par la mer Rouge. Il a été libéré de l'empire ottoman en 1885 par le grand réformiste musulman El Mahdi, puis conquis en 1898 par une

armée anglo-égyptienne. L'indépendance fut acquise en 1956. Lagu avait 24 ans.

Aujourd'hui, le pays est sur le point d'éclater sous les coups d'une terrible guerre civile, la deuxième en trente ans, causée par les profondes divisions qui opposent musulmans arabes du nord et populations africaines du sud, pour la plupart chrétiennes. A l'origine de cette division: les souvenirs douloureux du trafic d'esclaves

tion armée, les massacres, les sièges de villes ou de villages, la famine, l'exode, faisant du Soudan du sud, selon le mot d'un journaliste anglais, un véritable cimetière.

En plus des 250.000 réfugiés parqués dans les camps proches de la frontière éthiopienne, on estime que le même nombre de personnes sont mortes de faim chez elles ou sur la route de l'exode. Un nouvel holocauste est en cours, mais Lagu estime qu'il est encore temps de le stopper.

## Nationaliste et chrétien

Car il sait ce qu'est la guerre... et le combat pour la paix. En 1963, il avait déserté l'armée nationale soudanaise - la grande majorité des officiers étaient arabes - pour rallier la rébellion du sud. En quatre ans, il transforma cette bande de guérilleros en une armée bien structurée dont il devint vite le chef militaire et politique tout à la fois. Bien que ses méthodes aient ressemblé parfois à celles de Giap, de Guevara ou d'autres guérilleros célèbres, sa motivation n'était ni marxiste ni maoïste. "J'étais un nationaliste soudanais du sud avec des références chrétiennes", dit-il.

Quand on lui demande pourquoi il a pris les armes contre le gouvernement de son pays, il explique qu'il voulait combattre l'oppression

linguistique et religieuse du nord et venger un cousin policier qui avait été exécuté pour avoir participé à une mutinerie. Pourquoi a-t-il ensuite décidé de négocier un accord de paix? "Le coût de la haine et de la revanche



pratique par les Arabes ainsi que de profondes différences ethniques, religieuses et culturelles. La première guerre civile, qui avait duré dix-sept ans, avait pris fin en 1972. Et voilà qu'ont repris depuis 1984 l'insurrec-

était devenu trop élevé pour le peuple. De plus, l'ennemi s'est montré disposé au compromis", ajoute-t-il.

## Nos ambassadeurs dans le nord

Le processus de paix a été déclenché en 1971 à la suite d'un accident aérien: un avion civil venant du nord s'était écrasé dans une zone tenue par les rebelles. On fit demander à Lagu s'il fallait exécuter les vingt-neuf survivants ou les garder en otage.

Réfléchissant durant la nuit à la décision à prendre, Lagu se souvint de ses "références chrétiennes". Qu'aurait fait le Christ de ces prisonniers? Et lui-même oserait-il regarder le Christ en face s'il les faisait exécuter?

Le lendemain, les vingt-neuf survivants étaient escortés sains et saufs au poste le plus proche tenu par les nordistes. "Ils sont devenus nos ambassadeurs dans le nord, explique Lagu. Le gouvernement ne pouvait plus nous traiter de sauvages."

Le jour où fut signé l'accord de paix, Lagu pria le secrétaire du Conseil des Eglises d'Afrique de réciter sa prière favorite: "O Dieu, toi qui es l'artisan de la paix..." Le lendemain, il était reçu à Khartoum, la capitale, en héros national. Il se consacra ensuite pendant six ans à la tâche consistant à intégrer ses 6.000 combattants dans l'armée nationale, puis fut élu président de la Région autonome nouvellement créée au sud. En 1982, il devenait vice-président de la République.

Lagu a la foi que les blessures dont souffre son pays peuvent être guéries. Il sait pourtant que la tâche sera plus ardue cette fois-ci, car la lutte est aujourd'hui idéologique, dit-il. Au nord, une puissante faction veut imposer la loi islamique - dont le code pénal prévoit jusqu'à l'amputation pour certains délits - à tout le pays. Quant aux dirigeants rebelles, influencés par l'Ethiopie marxiste, ils sont tout autant rigides.

Pourtant, Lagu a de bonnes raisons de respecter l'Islam: sa femme Amna, née d'un père du nord et d'une mère



du sud, est musulmane. Le premier mariage de Lagu s'était brisé durant les années qu'il avait passées dans le maquis. A son retour à Juba, la capitale du sud, il s'était épris d'Amna, jeune institutrice à l'époque, et ils s'étaient mariés le jour de Noël 1972. Leurs quatre enfants ont été baptisés et portent aussi des noms musulmans donnés par leur mère. Quand son mari était vice-président, elle côtoyait rois et chefs d'Etat. Aujourd'hui, elle travaille à la cantine de l'école primaire où étudie son plus jeune fils.

Lagu sait que l'importance que l'Islam attache à la famille aide sa femme à être ce qu'elle est. Ce qui compte pour lui, c'est de pouvoir encourager les musulmans à donner de leur religion une autre image: celle de la grâce et non de l'agression.

## Leadership

Critique du comportement de ses compatriotes musulmans, il est aussi lucide sur les manquements des chrétiens. Si, au Soudan, l'Eglise catholique romaine a su préserver son intégrité, ce n'est pas le cas de l'Eglise anglicane, dont Lagu est membre. Cette Eglise est divisée en ce moment par un schisme dû à la rivalité de deux archevêques issus de deux tribus différentes. Certes, il y a de nombreux pasteurs et laïcs qui restent profondément fidèles à leur Eglise,

mais Lagu déplore amèrement l'absence de leadership chrétien.

Un leadership pourtant bien nécessaire, en particulier lorsqu'on songe aux énormes sommes d'argent déversées dans le pays au nom du développement ou pour aider tel ou tel parti politique. A un moment donné, Lagu lui-même s'est vu offrir, de l'étranger, un million de dollars. Il a refusé.

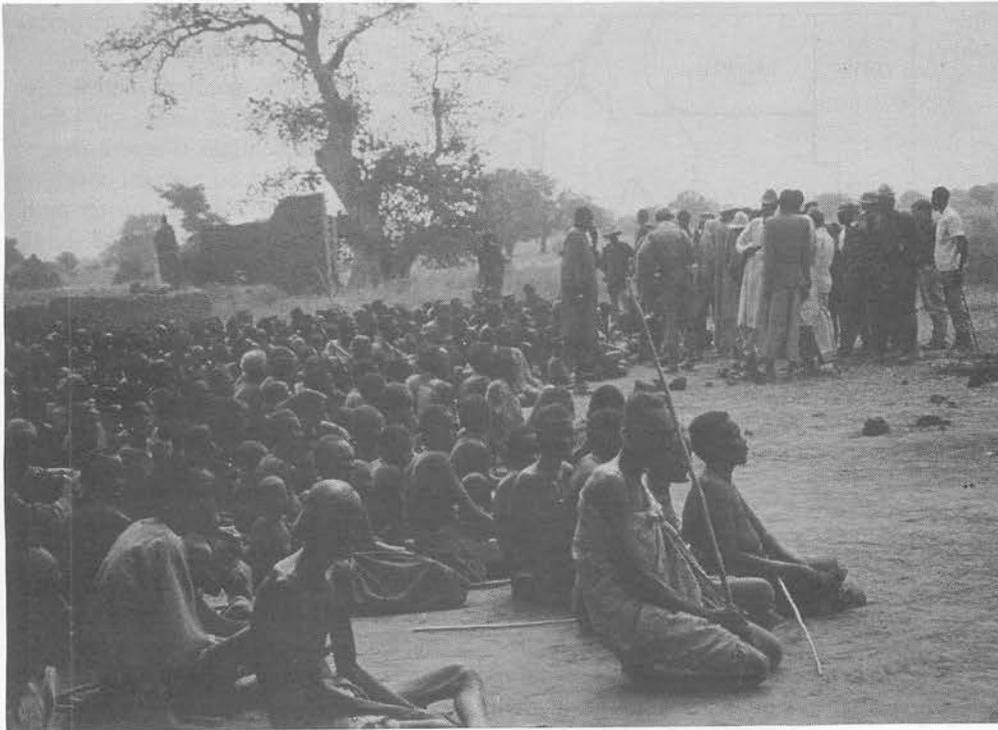
En fait il a trouvé l'adaptation à son nouveau rôle plus difficile encore: du général autocratique qu'il était dans la guérilla, il a dû devenir un politique et un démocrate. Que de fois ne s'est-il emporté contre un subordonné qui ne se soumettait pas à son autorité! Quant aux intellectuels du monde politique qui continuaient de le traiter en soldat venu tout droit de la brousse, il ne les a pas ménagés non plus! "Je suis encore lent à pardonner. Je ne suis pas le premier à me montrer agressif, mais les coups, je les rends à deux pour un", avoue-t-il en secouant la tête de l'air d'un homme qui doit encore se battre contre sa propre nature. Et de citer, l'air penaud, un de ses fils: "Papa se prend pour le général dont nous serions les soldats!"

## Années turbulentes

Vivant depuis quatre ans en Europe, il a pu réfléchir tranquillement aux années turbulentes qu'il avait vécues. A la chute du président Numeyri, dont il était le vice-président, aucune accusation ne fut portée contre lui, mais il fut aussitôt chassé de sa résidence officielle. La guerre civile faisait rage dans sa province natale. C'est parce qu'il craignait d'être persécuté en restant dans le nord qu'il s'est réfugié avec les siens en Grande-Bretagne.

Bientôt, des représentants des différentes factions politiques soudanaises vinrent lui demander d'adhérer à leur groupe. Malgré son impatience d'agir, il sentait qu'il lui fallait, s'il voulait contribuer à la paix, rester disponible à tous, quel que soit le camp auquel ils appartenaient.

C'est ainsi qu'à peine arrivé à Londres en 1985, le chef de l'Armée de libération du Sud-Soudan (S.P.L.A.), le colonel John Garang, vint lui



*La Croix-Rouge internationale ravitaille les populations dans une région contrôlée par l'armée de Libération du Sud-Soudan.*

proposer de le rejoindre à Addis-Abeba. C'est Lagu qui avait recruté Garang pour la guérilla durant la première guerre civile et qui avait parrainé sa carrière dans l'armée nationale après l'accord de paix.

En 1983, Garang avait fait défection et déclenché la deuxième guerre civile. Lagu attendit deux ans pour répondre à l'invitation et, à Addis Abeba, s'efforça de donner à Garang ses conseils d'ainé: oui, le déclenchement de la guérilla avait été fondé mais l'heure était venue de trouver une solution. Dans un esprit d'ouverture complet, il avait tenu le premier ministre, Sadeq El Mahdi, au courant de ses démarches...

### Les mains libres

De son lit d'hôpital, où il était soigné après un accident de la route à Londres, il poursuivit le processus, recevant tour à tour, et à plusieurs reprises, le ministre de la Défense et le numéro deux de la rébellion. Plus tard la même année, il fut appelé à Khartoum. Il semblerait qu'il y a refusé l'offre d'un poste ministériel, de façon à garder les mains libres pour son rôle de médiateur, grâce à quoi il a pu parler très franchement aux

hommes politiques du nord de leur incapacité à créer la confiance avec ceux du sud, et aux parlementaires du sud du rôle constructif que peut jouer une opposition démocratique.

Lagu sait que la paix ne sera que le premier pas sur la longue route de la reconstruction massive nécessaire dans le pays. Ce n'est pas que dans le sud que les gens souffrent. L'économie nationale est en ruines et ne peut pas assurer le minimum vital aux populations des zones non touchées par la guerre. De nombreux projets de développement mis sur pied par des nations étrangères ont été annihilés par le conflit.

### Le pouvoir ou la paix?

Le monde entier semble disposé à aider le Soudan... une fois la paix rétablie. Mais Lagu sait bien que certains hommes politiques veulent le pouvoir plus que la paix, ce qui risque de faire éclater le Soudan, et pas seulement de provoquer la sécession du sud, tant les injustices sont nombreuses et flagrantes. "Il faut que les Soudanais, toutes tendances confondues, se pardonnent les uns aux autres et décident d'écrire une page nouvelle de leur histoire". Fort du rétablissement de ses

propres rapports avec d'anciens ennemis, il sait que cela est possible.

En fait, il aspire à la solution de tous les conflits qui font rage en Afrique: l'Erythrée, le Tchad, l'Ouganda, la Somalie entre autres. Car tout accord isolé risque d'être compromis par le conflit voisin. C'est la raison pour laquelle il entretient des liens d'amitié avec les dirigeants africains, notamment ceux des pays riverains du Nil.

### "Va de l'avant"

Joseph Lagu a derrière lui une vie éprouvante et cela se voit. Se remarque aussi son fond religieux: il aime citer l'aumônier irlandais de son école, qui lui disait il y a près de quarante ans: "Le soir ou le matin, sur ta couche, c'est le moment que Dieu choisit pour te montrer la voie à suivre. Ne te laisse pas dissuader de suivre cette voie par qui que ce soit. Va tout simplement de l'avant."

C'est guidé de la sorte qu'il put sauver vingt-neuf vies après un accident d'avion en 1971. Aujourd'hui, en 1989, la paix et la reconstruction dépendent, il le sait, de cette façon de prendre les décisions.

PETER EVERINGTON

## DE LA WELTWOCH AU JOURNAL DE GENEVE

Sur le ton qui lui est propre et qui tient à la fois des livres de Wilhelm Busch et du *Canard enchaîné*, l'hebdomadaire zurichois *Die Weltwoche* a publié dans son numéro du 12 janvier un long article sur Caux et le Réarmement moral intitulé *L'éternel combat contre la bête qui est en moi*. L'auteur a eu recours à l'ironie et à l'humour pour dire ce qui se passe à Caux: la remise en question, par chacun, de ses propres mobiles; la mise en ordre de sa vie comme démarche de départ vers le changement d'une société affaiblie par la dégradation morale.

Evoquant pêle-mêle l'expérience de deux industriels suisses, la venue à Caux, après la guerre, d'hommes comme le général Guisan et le chancelier Adenauer, la réconciliation franco-allemande et *"la vieille vision de l'homme nouveau"* dont il est question à Caux, le journaliste essaie de faire le point sur le rayonnement du mouvement.

Un article qui montre qu'à Caux la plupart des visiteurs reçoivent le message, mais qu'ils le mettent parfois à leur propre sauce.

Visiteur plus sérieux, mais qui rajeunit le Réarmement moral de dix ans en parlant de son quarantième anniversaire: le journaliste Antoine Maurice. Dans l'article qu'il publie le 30 janvier dans le *Journal de Genève* et la *Gazette de Lausanne*, il tente de cerner la spécificité de cette *"organisation exceptionnellement informelle de type réseau"*, dont il comprend qu'elle ne veuille pas *"s'enfermer sous un label afin de profiter pleinement de l'immense réservoir de bonnes volontés dont il préjuge l'existence"*. Cette conviction, ajoute-t-il, est

*d'ailleurs sa prémisse la plus forte.* *"Deuxièmement, écrit Antoine Maurice, le Réarmement moral ne théorise pas son point d'insertion qui est la charnière entre le personnel et le planétaire. Changer les gens pour changer la vie n'est pas une sociologie, pas même une somme d'expériences, c'est un acte de foi."* *"Troisièmement, le mouvement recourt bel et bien à des techniques de conciliation, mais il ne les énonce pas, préférant attribuer leur efficacité à l'énergie spirituelle ou à la grâce."*(...)

*"Assurément, conclut le journaliste, la réalité du RM tient à la qualité des hommes et des femmes qu'il réunit et à l'intensité de leur altruisme."* Même s'il doute de l'efficacité du mouvement, il en décrit longuement les effets dans l'histoire de l'après-guerre. La pirouette d'un psychanalyste par laquelle il conclut son long article (*"Ce qui demeure angoissant dans un système qui ne travaille qu'avec les bons sentiments, c'est de savoir où vont se loger les mauvais!"*), laisse penser que l'autre journaliste, celui de la *Weltwoche*, dans sa désinvolture, a peut-être mieux approché ce qui reste le cœur du Réarmement moral: l'ouvrage constamment à refaire qui consiste à changer les mobiles des hommes.

J.J.O.

## RENCONTRE LATINO- AMERICAINE

Le centre du Réarmement moral à Pétopolis, au Brésil, a accueilli pendant une semaine, en janvier, une cinquantaine de personnes de professions très variées, venues de sept pays d'Amérique du Sud. Leur but: s'entraider dans la lutte contre la pauvreté, la violence, la corruption dans leurs pays respectifs. Deux colonels guatémaltèques, envoyés officiellement par le

ministre de la Défense avec l'appui de leur président, ont exprimé leur volonté d'introduire les idées du Réarmement moral dans la formation des officiers.

Roberto de Souza, leader d'une favela à Rio de Janeiro et maire d'arrondissement, avait participé à la session d'août 1988 à Caux sur la vie dans les villes. Il a raconté comment, après des pluies diluviennes qui avaient notamment détruit la grand'rue de son quartier, il avait refusé de céder à la pression de ses collègues décidés à bloquer la rue principale de Rio pour attirer l'attention des pouvoirs publics sur leur situation critique. Après mûre réflexion, il s'est simplement rendu dans une carrière, demandant qu'on mette à sa disposition un camion de pierres: trois lui ont été accordés. Les habitants se sont mis au travail et la rue a été remise en état.

La journaliste américaine qui nous envoie ces nouvelles, Randy Ruffin, ajoute: *"A l'instar de beaucoup d'Américains, j'ai grandi dans une assez grande ignorance de nos voisins du sud. Aujourd'hui, avec l'augmentation de notre population hispanique, plus nombreux sont les Américains qui, comme moi, apprennent l'espagnol et cherchent à mieux comprendre les pays d'Amérique latine et centrale."*

## L'EMIR AU PAYS DES MAHARAJHAS

Pour la neuvième année consécutive, un rassemblement international s'est déroulé au centre de conférences du Réarmement moral de Panchgani, en Inde, durant le mois de janvier dernier.

*"La société est dans une impasse. Où est l'issue?"*



Tel était le thème de la rencontre qui a été caractérisée par une participation importante de personnalités africaines, notamment le général soudanais Joseph Lagu (voir page 10), le chef de projet d'une compagnie minière du Sierra Leone et l'émir de Kano, au Nigéria, Alhadi Ado Bayero.

Dans le discours inaugural que les responsables du centre avaient demandé à l'émir, celui-ci a relaté comment, en tant que leader religieux de dix millions de musulmans dans le nord du Nigéria, il avait été amené, lors des massacres qui avaient précédé la guerre du Biafra (1967/1970), à restaurer la paix et la confiance entre Hausas musulmans et Ibos chrétiens, ce qui avait sauvé des centaines de vies.

Parmi les Indiens présents, un certain nombre de jeunes et d'étudiants donnèrent réalisme et actualité aux débats en apportant leur témoignage personnel: telle cette jeune fille qui, haïssant son père buveur, diluait d'eau son whisky... et alla lui dire les choses en toute honnêteté; ou encore ce garçon décidé à aller passer son permis de conduire alors qu'il pilotait son scooter sans permis depuis cinq ans.

# MANAGEMENT: L'ETHIQUE À LA HAUSSE

Les scandales frappent fort en ce moment les milieux économiques et politiques de par le monde: délit d'initiés à la bourse de New-York, puis de Chicago, idem à Paris, où des personnalités politiques sont "mouillées"; démission pour les mêmes raisons du ministre de l'Economie et des Finances japonais, et de plusieurs autres ministres; démission de Mme Kopp du Conseil fédéral, à Berne...

Dans ce contexte, la parution de *Ethique et Management* aux Editions d'Organisation\* ne devrait laisser personne indifférent. La thèse des auteurs est en effet non seulement que l'on peut réussir en restant honnête, mais encore que l'on réussit beaucoup mieux en étant intègre qu'en ne l'étant pas!

Les auteurs ne sont pourtant pas des rêveurs: Kenneth Blanchard d'abord est un spécialiste respecté des "ressources humaines". Diplômé de l'université Cornell, il dirige un cabinet de conseil en management en Californie. Il est co-auteur du best-seller *The one-minute manager* et enseigne dans plusieurs universités.

Norman Vincent Peele, lui, est l'auteur de trente-quatre livres dont le plus connu est *La Pensée positive*. Sa revue *Guideposts* est diffusée à 4,6 millions d'exemplaires et ses messages sont repris par *La Fondation pour la vie chrétienne*.

## Parabole

Ce qu'ils ont à nous apprendre relève d'une diversité importante d'expériences dont ils s'efforcent de faire la synthèse autour d'une étude de cas. Le conflit entre des valeurs parfois un peu théoriques et la réalité s'illustre en effet mieux à l'aide d'un cas concret, une "parabole", disent les auteurs. Il est même demandé au lecteur d'essayer de faire abstraction des différences qui le séparent du "cas" et d'essayer de se mettre dans sa peau.

Le "cas" est celui d'un directeur commercial dans un secteur de haute technologie. Vous êtes donc ce directeur commercial et vous recherchez d'urgence un cadre et vendeur de très haut niveau pour renforcer votre équipe et tenir vos objectifs de vente.

## L'oiseau rare

Vous avez vu plusieurs candidats plus ou moins satisfaisants quand enfin se présente l'oiseau rare recherché, qui a en plus six ans d'expérience acquise chez un de vos plus gros concurrents. Ses références - excellentes - sont contrôlées, et vous vous apprêtez à l'embaucher lorsque, tout sourire, il vous propose de vous communiquer - en cas d'embauche - une série d'informations confidentielles et stratégiques sur son ancien employeur, contenues dans plusieurs disquettes. Des informations de nature à vous donner un avantage décisif sur votre concurrent pour plusieurs années: profils de ses principaux clients, calculs de prix pour répondre aux appels d'offres de l'armée, etc.

Que décidez-vous? C'est illégal, sans doute immoral, mais de nombreuses justifications vous viennent immédiatement à l'esprit. Un de vos collègues un peu plus âgé, que vous respectez, vous conseille d'accepter; votre jeune et brillante collaboratrice vous conseille de refuser.

Je ne vous dirai pas comment résoudre ce dilemme alors que votre carrière en dépend et que votre patron veut des résultats à tout prix.

Les auteurs nous font découvrir entre autres le "test d'éthique", qui comporte trois séries de questions directes dont le but est d'éliminer le "flou qui entoure souvent les problèmes d'éthique":

1. Est-ce légal? Cette décision violera-t-elle la loi ou la politique de l'entreprise?

2. Cette décision est-elle équilibrée? Est-elle équitable pour toutes les parties concernées, à court et à long terme? Favorise-t-elle des relations qui font gagner tout le monde?

3. Serai-je fier de cette décision? Me rendra-t-elle fier de moi? Serai-je content de moi si ma décision est publiée dans le journal? Serai-je à l'aise si ma famille est au courant?

Outre quelques autres exemples et maximes percutantes, l'ouvrage contient encore d'autres perles. Ainsi, sous la tête de chapitre "faculté de distanciation", nous est-il recommandé de "prendre le temps de commencer chaque journée dans un état d'esprit réfléchi", quitte à se lever plus tôt! "Cela m'aide à faire le point et à écouter mon être intérieur."

Puisque c'est un spécialiste de l'organisation et de l'efficacité qui nous le dit, cela doit être vrai!

## Gagner sans tricher

Certes, il y a toujours des difficultés à bien traduire ces concepts agencés à la mode anglo-saxonne, et l'optimisme américain est parfois un peu pesant pour notre scepticisme voltairien. Voltairien, mais non cartésien: les faits sont là!

Le Français, me direz-vous, suppose facilement que la fraude et la tricherie sont le plus court chemin vers la réussite ou l'enrichissement. Peut-être ne nous lui avons-nous jamais fourni beaucoup d'exemples du contraire? Alors ce livre est pour nous: il est destiné, disent les auteurs, non seulement à tous ceux qui se trouvent confrontés à des dilemmes moraux, c'est-à-dire à ceux qui sont sur la défensive, mais encore à ceux qui veulent apprendre à créer un environnement professionnel sain où les gens ne soient pas obligés de tricher pour gagner, c'est-à-dire à ceux qui veulent passer à l'offensive.

ANTOINE JAULMES

\* *Ethique et Management*, de Kenneth Blanchard et Norman Vincent Peele. Traduit de l'américain par Sophie Marnat. Les Editions d'Organisation, 26 avenue Emile Zola, 75015 PARIS.

# LE CENTRE DE CAUX, UN LIEU DE RENCONTRES PRIVILEGIE

## LE PROGRAMME DE L'ETE 1989

Depuis plus de quarante ans, le centre de conférences du Réarmement moral, à Caux, en Suisse, réunit des milliers de personnes chaque été. Ces rencontres internationales sont caractérisées par leur informalité, par l'absence quasi totale de discours théoriques, par l'extrême diversité des participants, ceux-ci venant de tous les continents, de toutes les familles de pensée, de toutes les religions, de toutes les classes d'âge, de tous les milieux.

Que ce soit durant les sessions portant sur un thème particulier ou durant les sessions générales, le visiteur, qui vient seul, en délégation, en couple ou en famille, peut assister à des séances plénières (avec traduction simultanée), à des réunions de groupes, à des soirées culturelles ou musicales. Il peut, s'il le veut, aider au fonctionnement du centre. Il lui est surtout donné la possibilité, loin des pressions et des tensions de la vie moderne, de retrouver les racines de sa foi, de se retrouver lui-même, de trouver peut-être ce qu'il recherchait pour sa vie.

### Aux sources du changement

Tel est le titre d'ensemble des rencontres qui se dérouleront du 9 juillet au 27 août 1989.

*"Tandis que les cyniques ne croient plus possible un changement pour le meilleur, peut-on lire dans le document d'invitation, ceux qui y croient n'osent pas aller jusqu'à la racine des problèmes. Les grands bouleversements de la société, en s'inscrivant dans l'histoire, nous laissent avec un bilan incertain, fait d'espoirs déçus comme de rêves réalisés. Trop souvent négligé, l'élément humain nous trahit. La révolution rêvée reste inachevée."*

Peut-on réformer les structures de la société et omettre de réformer le comportement humain? La priorité doit aller aujourd'hui au changement des mobiles. L'interdépendance dans laquelle

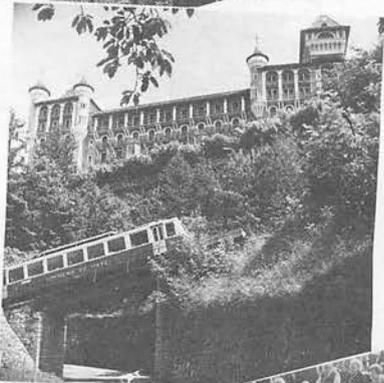
nous a entraînés l'immensité des problèmes contemporains exige à la fois la fidélité à nos convictions et une écoute plus respectueuse les uns des autres. C'est pourquoi le facteur humain est au cœur du message du Réarmement moral. A Caux, chacun peut trouver les domaines où le changement s'applique à sa vie et saisir son rôle propre dans la transformation de la société.

1988 a marqué le cinquantième anniversaire du lancement du Réarmement moral. Au programme des sessions de Caux de l'année ont figuré une semaine de formation pour les jeunes (*"Développer de nouveaux courants"*), un colloque de scientifiques sur la sauvegarde de la création, une rencontre intitulée *"Convergence méditerranéenne"*, un rassemblement de représentants des pays d'Asie, d'Afrique et du Pacifique, une importante session (600 participants) sur les relations humaines dans les centres urbains (*"Changer la ville, l'affaire de tous"*) et une conférence pour les partenaires de la vie économique (*"L'homme, l'argent, l'éthique"*).

Pour l'été 1989, un certain nombre de sessions spécialisées sont prévues et seront annoncées dans un prochain numéro. D'ores et déjà, les dates et le thème de la session *L'Homme et l'Economie* sont connues: *"Préparer les années 90 - Pour une meilleure utilisation des ressources"*, du 18 au 22 août 1989.

Dans un site unique au monde, à cent kilomètres de Genève, Caux domine le lac Léman à 1000 mètres d'altitude. Le centre comprend un ensemble de bâtiments permettant d'accueillir plusieurs centaines de personnes. La demande étant très grande, il est indispensable de s'inscrire à l'avance. Financièrement, le centre fonctionne grâce aux contributions des participants.

Pour tous renseignements et pour d'éventuelles inscriptions, il est possible de s'adresser à CHANGER (voir adresses en page 2).



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 ...