

Zeitschrift: Études pédagogiques : annuaire de l'instruction publique en Suisse
Band: 66/1975 (1975)

Artikel: Coordination... Quelle coordination?
Autor: Roller, Samuel
DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-116363>

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

Download PDF: 01.04.2026

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

Coordination... Quelle coordination ?

« La rencontre entre deux hommes se réduit à une double et muette interrogation. Elle n'est si émouvante que parce qu'au lieu de porter sur ce qu'ils sont, elle porte sur ce qu'ils peuvent être non point séparément, mais l'un avec l'autre et l'un par le moyen de l'autre. »

Louis Lavelle

1. Actualité de la coordination scolaire

24 juin 1962, Bienne, 30^e Congrès de la Société pédagogique romande. Le rapport a pour titre: «Vers une école romande».

5 octobre 1967, première séance de la Commission inter-départementale romande de coordination de l'enseignement (CIRCE).

1969, désignation du délégué à la coordination romande en matière d'enseignement.

1970, lancement de l'Institut romand de recherches et de documentation pédagogiques (IRDP).

1972, remise à la Conférence des chefs des départements de l'instruction publique de la Suisse romande et du Tessin du «Plan d'études pour l'enseignement primaire de Suisse romande».

1973, introduction de l'enseignement renouvelé de la mathématique dans les classes de 1^{re} année de toute la Suisse romande.

Qu'est-ce, au fait, que cette coordination scolaire? La Conférence des chefs de service et directeurs de l'enseignement primaire (CS1) en a donné, en 1974, la définition suivante:

« La coordination scolaire est une entreprise intercantonale qui tend à harmoniser les plans d'études, les moyens d'enseignement, les procédés d'évaluation, les structures scolaires, les dispositions relatives à la formation, au perfectionnement, au statut des enseignants, compte tenu des principes d'un fédéralisme coopératif et constructif mais aussi des particularités et des souverainetés cantonales »¹.

Ce «fédéralisme coopératif» qui en constitue le fondement avait été évoqué par le conseiller fédéral Hans-Peter Tschudi en 1969 et par le conseiller d'Etat Jean-Pierre Pradervand en 1972. Il n'est pas autre chose que l'ancien et permanent fédéralisme helvétique défendu par Denis de Rougemont:

¹ Possibilités et limites de la coordination scolaire. Texte élaboré par la CS1, Berne 11.11.74, 5 pages.

« Comme toutes les choses vivantes, organiques et intéressantes, le fédéralisme est plein de contradictions, d'oppositions et de tensions. On peut même dire qu'il est fait de contradictions, mais qu'à la différence de tous les autres systèmes politiques ou philosophiques, il ne cherche pas à les résoudre, à les neutraliser ou à les effacer par les moyens de la logique ou de la force, car il a pour passion maîtresse de les faire vivre ensemble, telles qu'elles sont.

(...) Le fédéralisme s'oppose en fait à deux tendances très puissantes dans le monde occidental moderne: le centralisme uniformisant et le particularisme refermé sur lui-même.

(...) L'attitude fédéraliste ne se borne pas à reconnaître d'une part la nécessité de l'union, d'autre part la légitimité des autonomies locales. Elle exige à la fois l'une et l'autre, en dépit de leur caractère logiquement antinomique et pratiquement antagoniste.

(...) Le fédéralisme, art de composer en un ensemble animé des diversités vivantes, et fonctionnant chacune à sa manière.»²

2. Incertitudes et menaces

LOURDEURS FINANCIÈRES

La coordination, constate-t-on au moment où la récession atteint les budgets des Etats, coûte cher. En 1975, l'IRDP, le Secrétariat à la coordination et CIRCE ont consommé 1,77 million de francs. A quoi il faut ajouter les frais, non négligeables, qu'entraîne le fonctionnement des commissions diverses (remplacement des maîtres, indemnités de séances, frais de déplacement, ...).

De plus, les produits concrets de la coordination, les ouvrages destinés à l'enseignement de la mathématique, par exemple, n'ont pas été bon marché.

On croyait que l'on ferait des économies. C'est le contraire qui s'est produit. C'est inévitable. La coordination obéit à la loi de la « dimension qualitative » qui veut que le grandissement d'un organisme — grandissement qui doit avoir, pour être valable, le caractère d'une mue — a pour conséquence un renforcement des *qualités*. Mais cela, inexorablement, entraîne un investissement accru d'énergie.

LASSITUDE

L'effort demandé à un grand nombre a été considérable et accordé généreusement. On comprend cependant qu'au bout de presque deux lustres de travail opiniâtre, la fatigue se fasse sentir.

La CS1 :

« Les membres de la conférence reconnaissent qu'un temps de réflexion est maintenant nécessaire, qu'il s'agit de faire le point et de fixer les limites à la coordination scolaire en se fondant sur les documents disponibles, de signaler aussi ou de rappeler ces limites à tous ceux qui sont intéressés à cette coordination.»³

² Denis de Rougemont, *Le fédéralisme et notre temps*, «Alliance culturelle romande», Bulletin N° 2/3, 1963, pp. 15-16.

³ Procès-verbal des séances de la CS1, N° 3, 1974.

Les enseignants:

« Une certaine lassitude se fait sentir, dont les signes sont parmi nous.

Il faut y prendre garde, ne pas négliger ces indices d'une fatigue générale qui pourrait devenir, un jour prochain, quelque chose comme le Grand Refus.

(...) L'emballlement actuel, nous en sommes tous responsables; les associations professionnelles ont demandé, à cor et à cri, le changement; les autorités n'ont pas voulu être en reste, et ont contribué à l'accélération. Tous ensemble, il nous convient de décélérer (on peut se permettre un néologisme de temps à autre).»⁴

AMBIGUITÉS

Les deux dangers qui mettent en péril la coordination sont le centralisme et le cantonalisme. Aucun des deux n'est encore écarté.

La tendance à une certaine unification généralisée est indéniable. Quand, par exemple, le Service de la recherche de l'IRDP a laissé entendre, à propos de l'enseignement de la lecture, que vraisemblablement on ne serait pas en mesure de recommander une seule méthode, méthode que l'on imposerait, en raison de qualités dûment attestées, à l'ensemble de la Suisse romande, on s'est inquiété. On a même laissé entendre que la « crédibilité » de la coordination était menacée et que le fait de céder pour la lecture — admettre plusieurs méthodes — provoquerait des difficultés du côté des mathématiciens. En effet, estimait-on, la méthode unique d'enseignement de la mathématique risque de ne pas pouvoir résister dès lors aux assauts de ceux qui la contestent et qui revendiquent le droit d'enseigner cette discipline d'une manière qui leur soit propre.

Tout récemment une décision de la CDIP relative à l'enseignement précoce de l'allemand a jeté le trouble dans les esprits. L'autorité demandait que l'on tende à l'« unicité de la méthode ». Fallait-il entendre par là qu'une méthode unique allait être, sur-le-champ et brutalement, imposée à tous les maîtres de 4^e année?

Le cantonalisme, lui non plus, n'a pas perdu de sa force. La CS1, en novembre 1974, le ménageait: la coordination scolaire se doit de tenir compte... « des particularités et des souverainetés cantonales » (*supra*, p. 000). Des incidents, récents eux aussi, ont suscité des craintes: n'a-t-on pas vu certains cantons refuser *in extremis* — tous travaux étant achevés et les ouvrages imprimés — tels moyens d'enseignement élaborés avec leur approbation pourtant et avec la collaboration de leurs propres délégués? Un tel processus de repli est d'ailleurs normal. Il appartient à la période actuelle « de tâtonnements et d'erreurs » inévitables⁵.

⁴ Bureau de la SPR, *Les héros sont fatigués*, « Educateur » N° 31, 18.10.74, p. 725.

⁵ Le professeur André Labhardt a fort bien dit cela: « ...au fur et à mesure que les circonstances contraignent les cantons à céder des compétences toujours plus nombreuses et non des moindres au pouvoir central, ces mêmes cantons étaient portés à protéger plus jalousement leur souveraineté dans les secteurs qui leur restaient, l'instruction

PLURALISME ROMAND ET VIDE POLITIQUE

«Le pluralisme, selon le «Grand Robert», est une doctrine suivant laquelle les êtres sont multiples, individuels et ne dépendent pas d'une réalité absolue.»

Le pluralisme est une des composantes du fédéralisme helvétique. Il signifie que chacun, chaque canton, chaque unité spirituelle, religieuse, philosophique, a le droit d'exister conformément à sa singularité la plus intime, à ses valeurs les plus hautes. A une condition: que cette liberté ne puisse jamais porter préjudice à l'autre, au prochain. C'est au nom de ce pluralisme, élevé à la quasi-dignité de dogme, que la CDIP n'a pas cru devoir prendre en considération un rapport qui, définissant les «fonctions de l'école», avait tenté de tracer une esquisse de l'homme que cette école avait à former.

«Tout récemment encore, déclarait le conseiller d'Etat Jean-Pierre Pradervand le 15.XII.1972, en faisant allusion à ce rapport, on a fait reproche à la Conférence des chefs de départements de n'avoir pas voulu se déterminer sur les principes idéologiques qui devaient inspirer et sous-tendre une politique scolaire commune.»

*Ce reproche n'est pas justifié: le pluralisme romand, qui est le motif de ce refus, n'est pas un cantonalisme mesquin; il touche trop profondément à l'entité spirituelle de chacun des cantons pour que l'on puisse en faire litière, au profit d'une sorte d'œcuménisme purement verbal, qui ne serait qu'hypocrisie et aveuglement.»*⁶

Ce même pluralisme, M^{lle} Jeanne Hersch l'a exalté, à Berne, le 12 juin 1974, au cours de la cérémonie commémorant le centenaire de la Constitution fédérale de 1874:

*«... Les citoyens, disait-elle, apprennent, en répartissant les compétences cantonales et fédérales, à laïciser le domaine politique, à l'aborder à son niveau, qui est celui du relatif et de la concession, tout en laissant subsister, au-delà, les engagements absolus, dont le reflet, dans la vie commune des groupes divers, est justement le respect d'autrui.»*⁷

Que ce pluralisme soit une force, c'est l'évidence même. Il est fait de maîtrise de soi, d'esprit de tolérance. Il contient les poussées possibles du fanatisme. Il permet la vie en commun: l'unité dans la diversité. Cependant, comme toute qualité, il porte en lui le germe de son défaut. Et celui-ci n'est-il pas justement cette «laïcisation» dont parle

publique en particulier.» Le fédéralisme suisse. «Politique de la science», Berne, 1/1972, 51.

On se permettra de signaler que Denis de Rougemont qui, sur le plan européen, ne cesse de dénoncer les méfaits du «stato-nationalisme» qui fait obstacle à la fédération des Etats européens, n'a pas craint de montrer que notre cantonalisme n'est pas une valeur «éternelle» à laquelle il faut à tout prix se cramponner. «Le terme de canton, dit-il, comme Etat souverain est relativement récent: inconnu avant le XVIII^e siècle, et fortement contaminé au XIX^e par le concept d'Etat-Nation.» *Liberté pour détruire*, «Annuaire 1974 de la Nouvelle Société helvétique», p. 146.

⁶ Allocution de M. Jean-Pierre Pradervand, conseiller d'Etat, président de la CDIP de la Suisse romande et du Tessin, prononcée le 15.12.72 à Lausanne à la cérémonie de remise du Plan d'études de CIRCE 1 aux autorités.

⁷ «Journal de Genève», 1^{er} août 1974.

M^{lle} Hersch? Il s'agit là d'une sorte d'édulcoration des principes propres à chaque communauté politique ou spirituelle, d'une atténuation de leur force propre, d'un affadissement. Pour respecter, on atténue. On atténue l'autre et on s'atténue soi-même. On cesse d'affronter; de s'affronter soi-même à son idéal et à ses exigences; de s'affronter virilement à l'autre, pour le comprendre dans tout ce qu'il est, tout en demeurant soi-même, authentiquement. Ainsi, le pluralisme laïque en vient à priver les communautés de ce qui fait leur raison de vivre. La coordination, dès lors, risque de ne plus opérer que dans une zone d'insignifiance. Elle gère des moyens. Elle n'ordonne plus des vertus.

Les enseignants ne s'y sont pas trompés.

L'un d'eux, Henri Porchet:

«Aujourd'hui, l'enseignant, dans le tourbillon des recyclages multiples, la parcellisation du travail (voir découpage des horaires), ne ressent-il pas un vide face à des tâches qui n'exigent de lui que peu d'intérêt, aucun engagement véritable?»

(...) Et c'est l'exclusive course à l'outillage: mass media, magnétoscope, films, bandes programmées.

Aujourd'hui, ne s'agit-il pas de s'orienter?

L'école bouge de plus en plus vite. Mais où va-t-elle?

Quel est l'objectif majeur?

*Quelles sont les finalités?»*⁸

La perte du sens et le vide politique qui en résulte constituent probablement le danger le plus grave qui menace actuellement la coordination scolaire romande.

3. Fondements d'une coordination

RECHERCHE D'UN ORDRE

La coordination, dit le dictionnaire Robert, est «agencement des parties d'un tout selon un plan logique, pour une fin déterminée».

La coordination est créatrice d'ordre. Elle opère au sein du divers. Elle ne réduit pas ce divers à l'homogène, ce qui serait aller dans le sens de l'entropie. Elle renforce au contraire le divers quant à sa diversité et elle se sert de cette diversité même pour l'organiser, le structurer et l'ériger en un tout nouveau doté d'une signification nouvelle. Cette signification atteint, en retour, chaque élément du divers et lui communique une signification nouvelle qui, se surajoutant à celle qu'il avait au départ, le renforce par une sorte de sur-signification.

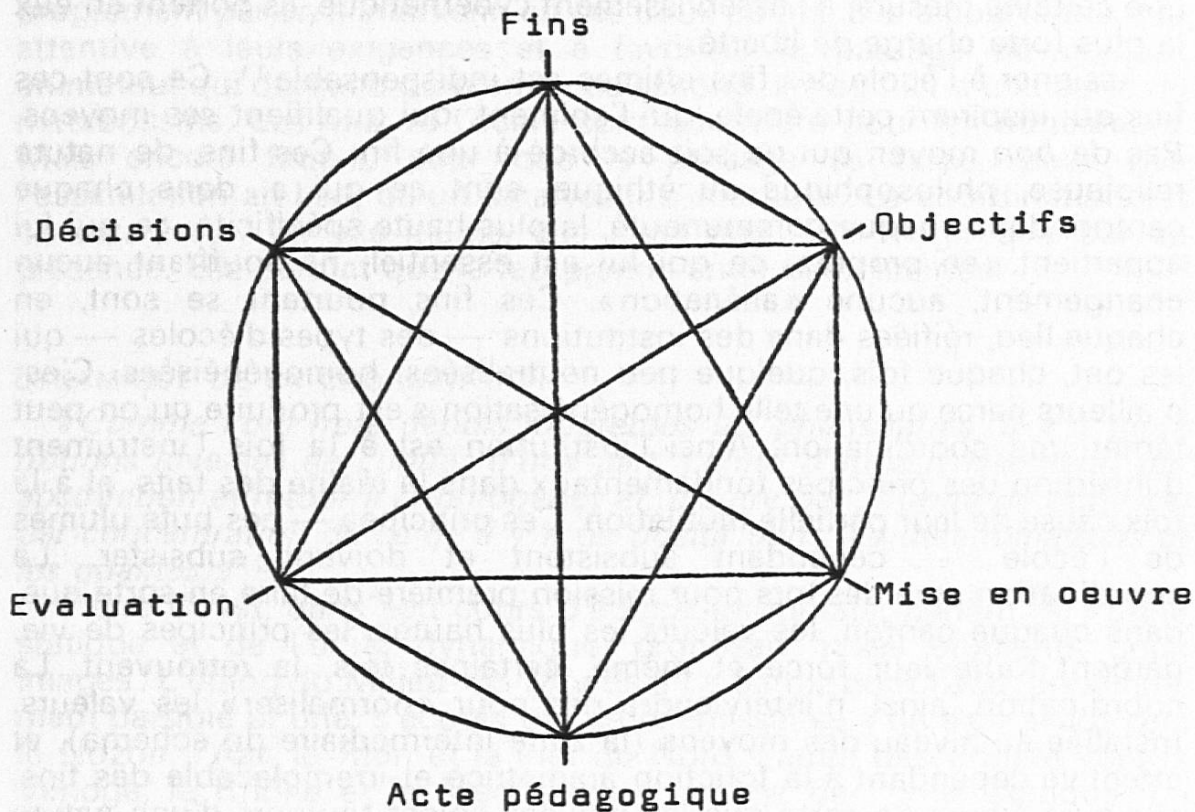
⁸ Henri Porchet, *Déconnecté pour raison d'hygiène mentale*, «Educateur», N° 31, 18.10.75, p. 726.

La coordination ordinatrice procède comme le vivant: elle est néguentropie. C'est d'ailleurs cette activité ordonnante, vitale et créatrice qui la justifie⁹.

La coordination, ainsi, n'est pas quelque chose qui se pétrifie, quelque chose de «fait»; c'est, ce doit être, un acte continu qui, produisant de l'ordre en vue d'une efficacité accrue, reconsidère sans cesse cet ordre en vue de l'optimiser. Car tout excès d'ordre est désordre.

STRUCTURE DE LA COORDINATION

Tout ordre vivant possède une structure. Celle de la coordination scolaire pourrait, schématiquement, se présenter ainsi:



⁹ A propos de la néguentropie propre à la vie et, notamment, à celle de l'esprit: «Jusqu'ici, la Science a pris l'habitude de ne construire le Monde physique qu'avec les éléments entraînés, par les lois du hasard et des grands nombres, vers une atténuation grandissante des énergies échangeables, et vers une diffusion inorganisée. L'Humanité, dès lors qu'on accepte d'y voir un phénomène physique, nous oblige définitivement à concevoir, en face ou au travers de ce premier courant universel, une autre irréversibilité fondamentale: celle qui mènerait les choses, en sens inverse du probable, vers des constructions toujours plus improbables, toujours plus largement organisées. A côté, ou à travers, du courant pondérable de l'Entropie, il y aurait, masqué dans le matériel, affleurant dans l'organisé, mais surtout visible dans l'humain, le courant impondérable de l'Esprit.» Pierre Teilhard de Chardin, «Œuvres», t. 9, «Science et Christ», Paris, Le Seuil, 1965, p. 125-126.

C'est le schéma d'un système, ici le système scolaire soumis aux contraintes régulatrices de la cybernétique. Et si, dans l'acception première qu'Ampère donnait à ce terme, la cybernétique est «la partie de la politique qui s'occupe des moyens de gouverner», le schéma montre comment la coordination scolaire peut concourir à gouverner l'école¹⁰, il a un caractère politique.

Le système comporte deux pôles, celui des fins, celui de l'acte pédagogique. Les fins sont celles qu'on assigne à l'école. L'acte pédagogique est ce qui se passe dans une classe au moment privilégié où, à la faveur de la relation maître-élèves, l'infinité des «mesures prises» trouve son accomplissement.

Ces deux pôles sont ce qui appartient le moins à la coordination proprement dite. Ils concernent peu le gouvernement de l'école, la régulation de son fonctionnement et davantage son pilotage (les fins) et l'acte par lequel ces fins sont approchées. Echappant, ainsi et dans une certaine mesure, à l'asservissement cybernétique, ils portent en eux la plus forte charge de liberté.

Assigner à l'école des fins ultimes est indispensable¹¹. Ce sont ces fins qui inspirent cette école, qui l'animent, qui qualifient ses moyens. Pas de *bon* moyen qui ne soit accordé à une fin. Ces fins, de nature religieuse, philosophique ou éthique, sont ce qui a, dans chaque canton, dans chaque communauté, la plus haute spécificité, ce qui lui appartient «en propre», ce qui lui est essentiel, ne souffrant aucun changement, aucune «aliénation». Ces fins pourtant se sont, en chaque lieu, réifiées dans des institutions — des types d'écoles — qui les ont, chaque fois, quelque peu neutralisées, homogénéisées. C'est d'ailleurs parce qu'une telle homogénéisation s'est produite qu'on peut tenter une coordination. Ainsi l'institution est à la fois l'instrument d'insertion des principes fondamentaux dans la réalité des faits, et à la fois cause de leur partielle mutilation. Ces principes — ces buts ultimes de l'école — cependant subsistent et doivent subsister. La coordination aura dès lors pour mission première de faire en sorte que, dans chaque canton, les valeurs les plus hautes, les principes de vie, gardent toute leur force et même, certaines fois, la retrouvent. La coordination, ainsi, n'interviendra pas pour «normaliser» les valeurs. Installée au niveau des moyens (la zone intermédiaire du schéma), et attentive cependant à la fonction animatrice et irremplaçable des fins, elle aura à faire en sorte que les moyens soient toujours d'une nature telle que les valeurs de chacun, de chaque communauté, puissent trouver, par eux, l'occasion la meilleure de s'incarner.

¹⁰ Cybernétique, du grec *Kubernan*, gouverner, est la science constituée par l'ensemble des théories groupant les études relatives aux communications et à la régulation dans l'être vivant et la machine. C'est la science du gouvernement, du «self-gouvernement», pourrait-on dire (Robert).

¹¹ L'Unesco elle-même se préoccupe de cela. Sa Division de philosophie a réuni récemment à Genève (9-13 juin 1975) un groupe de consultants sur les finalités et les théories de l'éducation.

Si donc le domaine des fins de l'école est celui qui exige, pour lui, la plus grande liberté, celui de l'acte pédagogique en requiert tout autant. C'est au moment de son accomplissement que les synthèses se font et que les valeurs organisées en moyens deviennent réalité dans des comportements humains, ceux des maîtres, ceux des enfants.

Ce qui se passe à un tel instant est trop important pour qu'on veuille en codifier le déroulement. Deux choses pourtant sont nécessaires: que le maître lui-même soit porteur de valeurs et, encore une fois, que toute l'instrumentation mise à disposition ne leur soit jamais étrangère.

La coordination opérera donc, essentiellement, dans la zone intermédiaire du schéma: objectifs opérationnels, mise en œuvre des moyens; évaluation des effets de ces moyens, prise des décisions.

Une telle délimitation du champ d'action de la coordination ne signifie cependant pas — il faut le répéter — qu'elle ait à se déconnecter par rapport aux deux pôles du système. Elle n'a pas, à proprement parler, à intervenir en ces deux points. Elle a pourtant à être attentive à leurs exigences et à favoriser le passage du courant animateur qui descend du premier au second. Il s'agit ici d'une sorte de métabolisme. Les fins de l'école sont nourriture pour les éducateurs. Mais encore faut-il, pour que le passage se fasse, pour que l'assimilation ait lieu, qu'un catalyseur s'interpose. La coordination est ce catalyseur. En elle-même, elle n'est rien. Elle n'agit que par sa présence. Elle permet que le feu prenne entre deux libertés.

DYNAMIQUE DE LA COORDINATION

*« Comme l'ont noté depuis longtemps les philosophes, il y a deux notions inverses de l'unité: d'une part, l'unité d'appauvrissement, par abstraction et retour à l'homogène; et, d'autre part, l'unité de richesse, par concentration de ce qu'il y a de positif dans les déterminations et les qualités. »*¹²

Pierre Bovet, dans son cours d'éducation morale, parlant de l'unité statique et de l'unité dynamique, proposait à ses étudiants deux images: L'étang du Milieu-du-Monde à La Sarraz dont l'eau, apparemment paisible et une, s'écoule par deux émissaires, l'un s'en allant vers le Nozon, l'Aar, le Rhin et la mer du Nord, l'autre descendant vers la Venoge, le Rhône et la Méditerranée; image de l'unité statique. La jonction, à Genève, du Rhône limpide, purifié par son séjour dans le Léman, et de l'Arve boueuse, charriant les graviers du Mont-Blanc; deux eaux différentes mais qui, allant dans la même direction, bientôt s'unissent pour ne former qu'un seul et même fleuve; image de l'unité dynamique.

L'unité statique est sans intérêt parce qu'elle n'a pas de *sens*, pas de signification; elle est, à proprement parler, dés-orientée. Elle peut

¹² Pierre Teilhard de Chardin, « Œuvres », t. 11, « Les directions de l'avenir », Paris, Le Seuil, 1973, p. 61.

même être nuisible en voilant des divergences destructrices d'ordre, divergences qu'il faudrait, au contraire, pouvoir reconnaître afin d'être en mesure de les réduire.

Cette unité statique peut aussi être une pseudo-unité, de nature totalitaire parce qu'imposée par un pouvoir extérieur à chacun des éléments que cette unité prétend vouloir souder. Elle implique l'adhésion forcée, sans conviction, à une idéologie. Une telle unité est unité de mort.

L'unité dynamique, en revanche, ne neutralise pas le divers, elle le suscite. En effet, comment imaginer une unité qui se ferait avec des éléments tous identiques? Une telle unité ne servirait à rien. Le divers, non seulement est, par l'effort même qui tend vers l'unité, appelé à l'existence; il est pressé, par lui aussi, de se centrer toujours davantage sur lui-même et, par voie de conséquence, de se sur-centrer sur ce qui est sa raison d'être. La coordination, en requérant que chaque communauté spirituelle — que chaque canton — demeure elle-même, formule, du même coup, à l'égard de cette communauté, une exigence majeure, à savoir que, du fait qu'elle est engagée dans le mouvement de la co-ordination, elle se doit à elle-même de reconnaître toujours davantage ses valeurs propres et de s'y dévouer.

L'unité dynamique suppose une foi; elle est proprement œcuménique; elle est unité de vie¹³. L'union ainsi n'est pas un processus horizontal qui relierait les éléments les uns aux autres par leur surface. C'est au contraire un processus vertical qui unit en raison de la convergence des différences. Des êtres, distribués sur la ligne de l'équateur, seraient fort éloignés les uns des autres. Si, cependant, conscients de leur vocation, ils perçoivent ce vers quoi elle les appelle à monter, ils se mettront en marche, chacun sur son propre méridien. S'élevant, ils découvriront de mieux en mieux leur originalité. Tendant vers un sommet qui est leur propre sommet, tout en étant, finalement, le sommet de tous les autres, ils demeureront toujours eux-mêmes: l'union différencie. Montant, chacun continue ainsi sa propre invention et parfait, en lui, le jeu de sa liberté.

Il s'agit ici d'un postulat. Chacun, s'il est docile à l'égard de la voix qui l'appelle — à l'égard de sa vocation —, s'engage sur un chemin

¹³ « Les hommes fidèles à une même idéologie sont liés entre eux par l'adhésion à une doctrine qui, sans cesse, se précise et se développe. La société qu'ils constituent préexiste d'une certaine manière à ses membres et les transcende. Elle exige d'eux une uniformité de la pensée et une discipline dans les initiatives, qui ne leur permettent pas de devenir eux-mêmes mais au contraire les amènent à se déformer sinon à se trahir. Elle ne les unit pas, mais les assujettit à l'unité par le dévouement et la collaboration à l'œuvre qu'elle leur assigne. Elle ne les éduque que pour elle-même sans se préoccuper autrement de l'enfancement de chacun dans son originalité propre.

Au contraire, la société constituée par des hommes qu'anime la foi aide chacun à être fidèle à sa propre mission. Elle favorise en eux un approfondissement que rien du dehors ne peut directement procurer. D'une nature radicalement différente de la précédente, elle n'a pas en soi une réalité indépendante de ses membres. Tout au contraire, elle n'existe que par l'existence de chacun d'eux, mais c'est ainsi qu'elle transcende leurs individualités sans les écraser, au contraire en les exaltant dans une unité qui les achève. »

Marcel Légaut, « L'homme à la recherche de son humanité », Paris, Aubier, 1971, p. 207.

montant qui aboutit à un sommet. Ce sommet est le sien propre. Mais il est aussi celui de tous les autres. Les chemins, pour autant qu'ils soient «montants», ne peuvent, un jour — jour qui peut être lointain — que converger. Si alors chacun, par une sorte de devoir que lui ferait la coordination elle-même, accepte de répondre toujours plus fidèlement à ce qui l'interpelle d'en haut, chacun, à la fois s'épure devenant de mieux en mieux lui-même, et à la fois se rapproche de l'autre. Le sommet ultime est bien le même pour tous. Il n'est pas cependant reconnu comme tel, par tous, dès le début. La voie de chacun est singulière — elle n'appartient à personne d'autre — et ce n'est qu'en raison de la fidélité de chacun à persévérer selon sa voie propre que le sommet ultime qu'il avait perçu se découvre foyer unique d'union.

Le mouvement ascensionnel étant néanmoins de nature convergente, la différenciation se sur-achève par une intégration. Chaque élément réalise progressivement que sa singularité a une valeur communautaire. Elle existe pour l'autre, pour l'enrichissement de l'autre et pour sa plénitude. Plus les communautés se rapprochent, mieux elles se peuvent aider. C'est d'ailleurs cette entraide créatrice de l'un par les forces de l'autre qui fait la véritable intégration¹⁴. Les communautés — les cantons, encore une fois — s'éprouvent alors comme complémentaires.

*« La leçon de notre époque, écrivait récemment Robert Hainard, c'est la morale de la complémentarité: tu n'es que par rapport à ce qui n'est pas toi, tu es d'autant plus que cet autre est plus autre, et plus lié, plus respecté. »*¹⁵

C'est, en fin de compte, une fugue que la coordination scolaire a le devoir de composer sur la terre romande. Organisant le contrepoint de nos diverses mélodies, elle apprendra à chacun à jouer de mieux en mieux la sienne propre; cette mélodie devenant d'autant plus «juste» qu'elle se modulera par l'écoute des autres. La coordination fera ainsi

¹⁴ Voir ce que dit André Bonnard de l'«effort de coopération convergente» des colonnes du Parthénon: *« Que dire de la diversité des colonnes qui nous paraissent toutes semblables et toutes perpendiculaires au sol? Que dire aussi de l'illusoire égalité des entrecolonnements? Aucun chiffre, dans ce poème mis en marbre, qui soit identique en des positions identiques. Dans cette œuvre qui semble nous donner un gage de la stabilité de l'éternel, rien qui ne soit mobile et instable. Nous y touchons bien à l'éternité, mais pas celle de l'Absolu, c'est l'éternité de la vie. »*

Je ne donnerai que peu d'exemples concernant les colonnes. Aucune d'entre elles qui soit perpendiculaire au sol, aucune qui soit exactement parallèle à ses voisines.

Rigoureusement verticale, la colonne ne remplirait qu'une fonction individuelle de soutien d'une part restreinte de l'édifice. Inclinaées, comme chacune l'est, vers l'intérieur de l'édifice, les colonnes entrent toutes dans une communauté qui supporte ensemble le poids du monument entier. Cette inclinaison de la colonne varie selon la place qu'elle occupe dans la colonnade et selon la colonnade elle-même. C'est une inclinaison très faible, de 6,5 à 8,3 cm, mais elle est concentrique et a pour effet sur notre œil d'étendre la fonction de soutien de chaque colonne et de faire apparaître l'ensemble de la colonnade comme engagée dans un même effort de coopération convergente.»

André Bonnard, *Civilisation grecque*, «De l'Illiade au Parthénon», Lausanne, Guilde du Livre, 1954, p. 225.

¹⁵ Robert Hainard, *Liberté pour détruire?* «Annuaire de la Nouvelle Société helvétique, 1974», p. 100.

œuvre « poétique »; vertu créatrice, elle insufflera partout une âme, suscitant ainsi, en chaque lieu, la surgescence de l'être.

SAMUEL ROLLER
Directeur de l'IRDP

Samuel Roller est né en 1912 à La Chaux-de-Fonds. Instituteur à Genève, à l'Ecole expérimentale du Mail de 1934 à 1948. Docteur en philosophie, mention pédagogie en 1955, il est codirecteur des études pédagogiques primaires de 1955 à 1958, codirecteur de l'Institut des sciences de l'éducation de 1958 à 1964 et directeur du Service de la recherche pédagogique à Genève de 1958 à 1970. Il professe la pédagogie expérimentale aux Universités de Genève (1958-1970) et de Lausanne (1965-1971). Il est depuis 1970 directeur de l'Institut romand de recherches et de documentation pédagogiques.

Deuxième partie

EXPÉRIENCES ET MISES AU POINT

L'expérience conclura pour qui cherchera à se servir d'elle sur de multiples aspects. L'étude indépendante sous contrat peut être définie de façon générale, par le principe simple sur lequel elle se fonde, à savoir que les études indépendantes sont effectuées par des personnes qui ne sont pas liées à l'entreprise et qui travaillent à son service en tant que consultants. Les études indépendantes sont effectuées par des personnes qui ne sont pas liées à l'entreprise et qui travaillent à son service en tant que consultants. Les études indépendantes sont effectuées par des personnes qui ne sont pas liées à l'entreprise et qui travaillent à son service en tant que consultants.

Un tel état des choses a été exposé dans les pages précédentes de ce livre et il est évident que l'étude indépendante sous contrat est une méthode qui permet de mieux connaître les besoins et les attentes des clients et de leur offrir des services adaptés à leurs besoins.

L'idée d'étude indépendante sous contrat a été introduite en France par le mouvement de travaux réalisés par le comité national de l'étude indépendante en 1971-1972, sur l'absorption des ressources et les méthodes de travail.

Les discussions qui eurent lieu lors de ces travaux ont permis de définir les différents éléments du problème à leur juste place. L'absentéisme exprime une difficulté à résoudre et il est évident que l'étude indépendante est une méthode qui permet de mieux connaître les besoins et les attentes des clients et de leur offrir des services adaptés à leurs besoins. L'étude indépendante sous contrat est une méthode qui permet de mieux connaître les besoins et les attentes des clients et de leur offrir des services adaptés à leurs besoins.

Il est évident que l'étude indépendante sous contrat est une méthode qui permet de mieux connaître les besoins et les attentes des clients et de leur offrir des services adaptés à leurs besoins. L'étude indépendante sous contrat est une méthode qui permet de mieux connaître les besoins et les attentes des clients et de leur offrir des services adaptés à leurs besoins.

