Zeitschrift: Éducateur et bulletin corporatif : organe hebdomadaire de la Société Pédagogique de la Suisse Romande

Herausgeber: Société Pédagogique de la Suisse Romande

Band: 95 (1959)

Heft: 26

Heft

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: 06.07.2025

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

MONTREUX 11 JUILLET 1959 XCV^e ANNÉE — N° 26

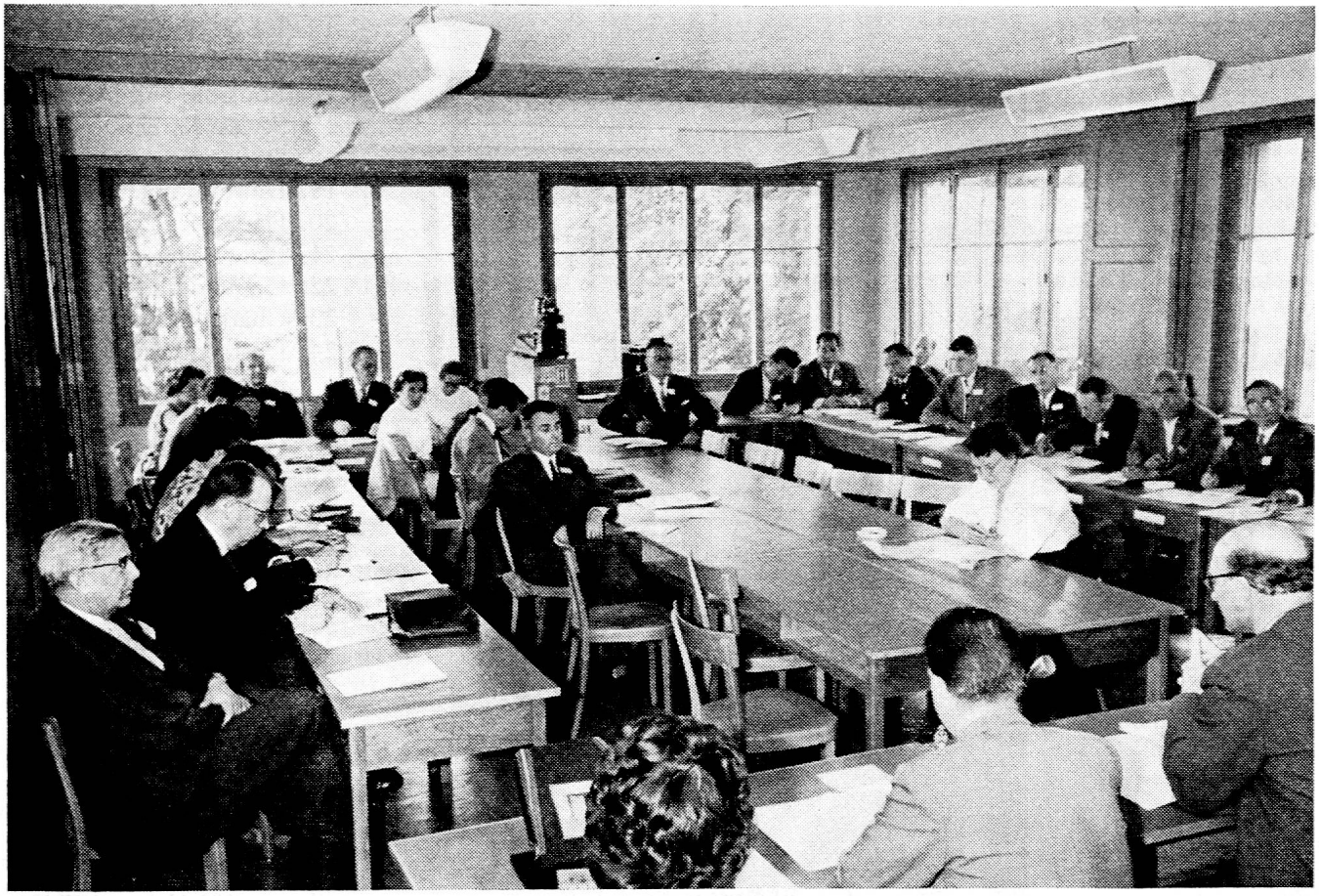
Dieu Humanité Patrie

EDUCATEUR

ET BULLETIN CORPORATIF

ORGANE HEBDOMADAIRE DE LA SOCIÉTÉ PÉDAGOGIQUE DE LA SUISSE ROMANDE

Rédacteurs responsables: Educateur, André CHABLOZ, Lausanne, Clochetons 9; Bulletin, G. WILLEMIN, Case postale 3, Genève-Cornavin.
Administration, abonnements et annonces: IMPRIMERIE CORBAZ S. A., Montreux, place du Marché 7, téléphone 6 27 98. Chèques postaux II b 379
PRIX DE L'ABONNEMENT ANNUEL: SUISSE FR. 15.50; ÉTRANGER FR. 20.- • SUPPLÉMENT TRIMESTRIEL: BULLETIN BIBLIOGRAPHIQUE



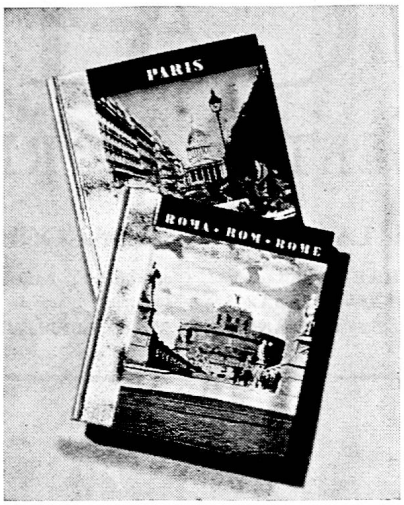
deux collections pour les courses d'école et les vacances

LA BALADEUSE

- FRANCE
- ITALIE
- ALLEMAGNE
- SUISSE
- AUTRICHE
- GRÈCE
- ESPAGNE
- PARIS
- ROME

(photos noir et couleurs)

Un album photographique de poche au format 11 × 12 cm., relié, comprenant 140 photographies des villes les plus prestigieuses, des édifices les plus renommés et des plus beaux séjours de vacances; en appendice, 8 pages documentaires (schémas, croquis, cartes) où sont rassemblées quelques intéressantes données géographiques, ethniques et économiques du pays. Fr. 4.60



LES PETITS ATLAS

1. Oiseaux I
2. Oiseaux II
3. Papillons de jour et de nuit
4. Coléoptères et autres insectes
5. Fourmis
6. Mammifères, batraciens, reptiles
7. Nos amis les chiens
8. Le pêcheur à la ligne
9. Mollusques terrestres et d'eau douce
10. Les Alpes: Minéraux, végétaux, animaux
11. Arbres et arbustes
12. Fleurs des Alpes I
13. Fleurs des champs I
14. Fleurs des bois
15. Histoire de la Terre
16. Boussole et carte
17. Styles d'architecture
18. Styles des meubles
19. L'automobile
20. Fleurs des champs II
21. Plantes médicinales
22. L'aquarium
23. Chats
24. L'astronomie en raccourci
25. Animaux exotiques
26. Flore des marais
27. Fleurs des Alpes II
28. Plantes d'intérieur
29-30. Nos champignons
31. Races humaines
32. Locomotives
33. Coquillages marins
34. Avions de ligne
35. Philatélie
36. Fleurs de jardins
37. ABC de la science atomique (en prép.)
38. Oiseaux exotiques (en prép.)
39. La mer et ses mystères (en prép.)

Chaque volume au format de poche, relié sous couverture acétatée en couleurs. Nombreuses illustr. Fr. 5.—.

deux collections de la Librairie Payot Lausanne

LE STAGE DE CHEXBRES

29-30 mai 1959

Parmi les nombreux reproches qu'on adresse fréquemment au corps enseignant, un de ceux qui revient le plus souvent est celui de vivre en vase clos, de s'isoler de la vie, de croire que l'univers est contenu tout entier dans les formules qui s'épanouissent entre les quatre murs d'une salle d'école, de ne respirer qu'un air artificiel et confiné. On pourrait trouver bien d'autres formules équivalentes encore pour caractériser cette attitude qu'on prête au maître d'école ; ce reproche est-il pertinent ? Ça c'est une autre histoire dont il n'est ni le lieu, ni le moment de discuter. Ce qu'on peut dire, c'est qu'il est tombé à faux dans bien des domaines ; en effet, pour tous ceux qui suivent avec attention les soucis qui ont assailli le corps enseignant au cours de ces dernières années, la préoccupation majeure qui apparaît partout, c'est celle d'adapter l'école aux conditions nouvelles que crée chaque jour la vie moderne, c'est de préparer toujours mieux nos élèves à tenir leur place au sein d'une société dont il est impossible de prévoir avec certitude la structure, mais dont on peut tout de même soupçonner l'évolution en considérant les lignes générales telles qu'on peut les apercevoir à travers les inventions actuelles et les changements qu'elles impliquent dans les rapports humains.

L'adaptation de l'école au monde moderne, ça a été déjà le souci de la génération qui nous a précédés, c'est le nôtre aujourd'hui, et ce sera certainement celui de nos successeurs. Mais les données du problème ne sont plus les mêmes : elles changent avec une rapidité sans cesse accrue et les solutions qu'on y peut trouver ne peuvent être que provisoires. Et de même qu'on s'accorde à mettre au premier rang des qualités que devra posséder le futur travailleur une faculté d'adaptation, qui lui permette de faire face en un minimum de temps à des conditions de travail toutes nouvelles, de même peut-être faudra-t-il que l'école soit dotée d'une organisation suffisamment différenciée et suffisamment souple pour qu'elle aussi puisse affronter avec quelque chance de succès un monde où la stabilité sera bannie...

Mais nous n'en sommes pas encore là. Nous n'entrons pas dans un roman de science-fiction ; ce qui importe, pour le moment, c'est de prendre contact avec la vie, d'en connaître, dans la mesure du possible les aspects nouveaux qu'elle prend déjà et de voir dans quelle mesure l'école doit modifier ses buts et ses méthodes pour tenir compte des expressions d'aujourd'hui.

Sans doute, c'est dans le domaine de l'économie et de la technique que les changements les plus caractéristiques sont en train de se produire. Sans doute aussi, l'école est chargée de plus en plus de former des individus complets dont le rôle d'ouvriers, de producteurs, d'éléments économiques n'est qu'une partie du rôle social qu'ils auront à jouer. Mais il importe qu'il n'y ait pas opposition entre le rôle global que l'on assigne à l'homme et un des composants les plus importants de sa vie. C'est pourquoi, si toute l'action de l'école ne doit pas être uniquement centrée sur la préparation à la vie économique, celle-ci doit tenir cependant une large place dans nos préoccupations. D'une bonne orientation de nos élèves dépend en grande partie leur bonheur d'adulte.

La première tâche qui se présente donc à nous est d'étudier comment se présentent les transformations actuelles de l'économie afin de faciliter à ceux que nous éduquons leur intégration dans la vie économique. Depuis de nombreuses années, le corps enseignant se préoccupe de ce problème, ou plutôt des problèmes nombreux et complexes qui se posent. On entend parler partout de réforme de l'enseignement, de promotion de l'enseignement technique, d'orientation scolaire, de démocratisation de la culture, autant de faces d'une même préoccupation centrale.

J'ai déjà rappelé que la Fédération internationale des Associations d'Instituteurs avait étudié ce problème à son congrès de Montreux de 1956. Est-il besoin de répéter que notre Société pédagogique romande, dans son assemblée des délégués de la même année, choisissait ce thème d'étude pour le congrès de Genève de l'an dernier ; le magistral rapport de notre collègue Rebetez nous a donné une remarquable synthèse de ce que pense à ce sujet le corps enseignant romand.

D'un autre côté, pour se préparer au congrès SPR, l'Union des Instituteurs genevois dans son ensemble organisait une série de visites d'usines et d'entretiens avec des chefs d'entreprise, des secrétaires syndicaux afin de mieux renseigner ses membres sur les exigences actuelles de l'économie. L'UIG a eu la bonne fortune de trouver dans le **Centre d'Information et de Public Relations** un organisme qui a fort bien compris nos préoccupations et qui s'est employé de tout son pouvoir à réaliser nos projets.

Cependant, quelque intéressantes qu'aient été les discussions qui ont suivi nos visites, elles ne pouvaient aller au fond des choses. C'est pourquoi avec l'appui du CIPR et celui du comité central de la SPR, le stage de Chexbres a été organisé. Il a rassemblé une trentaine de délégués de tous nos cantons romands, qui ont travaillé pendant deux jours en commun avec les représentants des Départements de l'instruction publique de Fribourg et de Genève.

Quatre conférences on été présentées :

La gestion du personnel, par M. Fredy Chapuis ;

Les répercussions sur le plan humain des exigences de la grande entreprise, par M. Fr. Streiff ;

Sélection professionnelle et exigences industrielles, par Mme M. Dupont-Huber ;

L'avenir professionnel de nos élèves, par M. Pierre Jaccard.

C'est le résumé de ces conférences et des discussions qui ont suivi que nous vous présentons aujourd'hui, non comme le témoignage d'un travail terminé, mais comme le gage d'un labeur qui n'est que commencé et pour lequel il n'y aura jamais assez d'ouvriers.

G. W.

EXPOSÉ DE M. FRED. CHAPPUIS

Cas pratique de la gestion du personnel

Nous allons voir l'homme, l'ouvrier, l'employé, dans l'entreprise et nous demander à quoi il aspire, ce qui nous amènera à comprendre ce qu'est un bon chef. Quand on engage une personne, on l'engage avec son métier, son expérience, mais aussi avec sa famille, sa vie particulière. Quelles sont les tendances fondamentales que l'individu dans l'entreprise aimerait voir satisfaites ? Ce sont :

le besoin de sécurité
(sécurité de l'emploi, du revenu, de l'avenir, sécurité quant au comportement des chefs, sécurité dans la connaissance du métier, dans les possibilités d'avancement, etc.)

Ce besoin de sécurité vient en tête des besoins du travailleur, d'après des enquêtes faites en Europe et en Amérique.

le besoin d'activité
(de travail utile, adapté aux dons et capacités de l'homme, à sa qualification ; d'un travail qui lui donne satisfaction, d'un travail exécuté dans des locaux normalement aménagés, d'un travail bien organisé.)

le besoin d'objectifs et d'information
(perspectives d'avenir, d'avancement, d'information quant aux mesures prises par la direction, quant à la politique générale de l'entreprise ; besoin de l'employé de comprendre son rôle dans la firme.)

Ce besoin d'information est un problème qui préoccupe actuellement la plupart des chefs d'entreprises ; cette information peut se faire par des conférences au personnel, des rapports, par voie d'affichage, de circulaires, par la commission du personnel, etc.

le besoin de perfectionnement
(besoin de progresser, de s'épanouir, de se réaliser dans l'entreprise.)

Ce besoin est parfois lié à celui de changement pour acquérir davantage de connaissances, d'expérience.

le besoin d'indépendance et de création
(liberté dans le travail qu'on connaît bien, possibilité d'assumer des responsabilités, de prendre même des risques, de manifester de l'initiative, d'avoir la confiance des chefs)

le besoin de discipline
(besoin de se soumettre à des règles, d'être encadré, soutenu, protégé en cas de difficultés)

le besoin de contact humain
(besoin d'attention, d'égards de la part des collègues et des chefs, besoin d'être traité individuellement, besoin d'être considéré, estimé, remercié pour l'effort accompli, d'être encouragé, respecté.)

le besoin d'équité
(qui est lié à celui de l'information : besoin d'être traité loyalement, renseigné objectivement sur sa fonction, son poste, son avenir ; désir de voir se réaliser les promesses faites ; besoin d'équité dans la rémunération, dans les sanctions ; horreur du favoritisme, du protectionnisme.)

le besoin d'amour
(besoin de bienveillance, de sympathie, d'amitié, manifestée tout simplement par un mot, un geste)

le besoin de participer au sort de l'entreprise
(par les services rendus, les conseils, les avis, les suggestions sur les points où l'ouvrier, l'employé est compétent ; besoin d'être renseigné, consulté au sujet de la marche de l'entreprise.)

Ce besoin, s'il est satisfait, crée chez l'employé, l'ouvrier, ce sentiment d'appartenance à la maison, de fierté, et fait souvent naître des efforts particuliers, des initiatives heureuses.

Ce besoin de participer au sort de l'entreprise s'accompagne du désir de bons chefs, adaptés à leur tâche, capables d'entraîner, de diriger, d'exiger, mais aussi de comprendre. Ce besoin légitime trop négligé autrefois est maintenant généralement mieux compris : sans l'homme, rien ne se fait.

La lecture d'un manuel transmis à tous les chefs et à tout le personnel d'une firme américaine illustre la nécessité de respecter ces besoins de l'homme dans l'entreprise : celle-ci reconnaît que ses responsabilités vis-à-vis des employés sont de même ordre d'importance que ses obligations vis-à-vis de ses clients, de ses créanciers, de ses actionnaires, et des communautés qui l'entourent.

Elle expose sa politique du personnel : elle cherche à sélectionner et à placer les employés sur la base de leurs aptitudes et de leur qualification, sans favoritisme. Elle s'engage à leur donner un entraînement adéquat, à développer les capacités de chacun, à payer des salaires suffisants et équitables basés sur les responsabilités de chacun et sur la valeur de chaque fonction.

Elle assure la stabilité de l'emploi. Elle donne la possibilité à chacun d'avancer dans l'entreprise, en remplaçant les chefs qui s'en vont, autant que possible, par des personnes prises dans l'entreprise. Elle s'engage également à faire en sorte que chaque employé ait un chef qualifié vis-à-vis duquel il soit directement responsable.

Elle reconnaît avoir l'obligation d'établir les responsabilités de chacun et de renseigner chacun sur ses responsabilités et son autorité. Elle s'engage à permettre à chaque employé de discuter avec la direction des problèmes qui l'affectent, à maintenir de bonnes conditions de travail (sécurité, santé, assurances sociales), à renseigner chaque employé sur la politique générale de l'entreprise.

En conclusion, la confiance mutuelle est l'huile nécessaire au bon fonctionnement d'une entreprise. C'est

elle qui donne au personnel une véritable satisfaction et un meilleur rendement ; c'est elle qui crée dans l'entreprise une véritable communauté économique et humaine.

La grandeur d'un métier, c'est vraiment d'unir les hommes.

Discussion sur l'exposé de M. Frédy Chapuis

La gestion du personnel : cas pratiques

M. Bessire rappelle qu'au cours d'une émission de Radio-Lausanne, les chiffres suivants avaient été cités : à la question : « Etes-vous satisfaits ? Eprouvez-vous du plaisir dans votre profession ? », 83 % des gens interrogés auraient répondu non, 11 % oui, les autres étant indifférents.

M. Chapuis s'étonne de ces chiffres. A première vue, 20 à 40 % lui paraîtrait raisonnable. C'est évidemment un pourcentage difficile à évaluer ; il dépend du genre d'entreprise. D'après des enquêtes faites en Allemagne, les résultats sont très différents si on s'adresse à des ouvriers des mines, ou de la métallurgie ou à des employés de commerce. On a constaté que les critiques les plus sévères se font jour dans les entreprises qui marchent le mieux.

M. Reber pense que le grand problème pour les instituteurs et pour l'école est de savoir si nous devons essentiellement préparer les enfants pour l'entreprise, pour leur intégration à l'économie, ou si nous devons les préparer à être simplement des hommes ? Ne met-on pas trop l'accent sur le futur rendement des enfants que nous avons en classe ?

M. Chapuis croit que l'on veut un homme complet, qui soit heureux dans l'entreprise et qui soit satisfait de son travail. Lorsqu'on procède à une sélection ou à des mutations, les deux intérêts, celui de l'entreprise et celui de l'individu doivent être placés sur le même plan : ils vont de pair, inéluctablement.

M. Pierrehumbert : Préparer les enfants à la vie, c'est aussi les préparer à être intégrés dans l'économie. En conséquence, nous sommes amenés à informer nos élèves, car ceux-ci travaillent dans un bien meilleur esprit lorsqu'ils savent où ils vont. On ne peut naturellement pas tout leur expliquer ni de façon complète ; mais chez les élèves, comme chez les ouvriers de l'industrie, le besoin d'information est d'autant plus fort que la confiance ne règne pas. Comment peut-on donc obtenir que l'ouvrier prenne confiance ?

M. Chapuis. Par la franchise et le fair play. L'information est un élément capital pour faire régner la confiance, et dans d'innombrables entreprises suisses, il y a un gros travail à faire, pour rendre cette information plus efficace, plus systématique. Bon nombre de conflits naissent du fait qu'une information a été incomplète, qu'elle a été insuffisante, qu'elle n'a pas atteint ceux qui y étaient intéressés. Dans chaque cas, il faut se demander où doit aller l'information : aux cadres supérieurs ? aux cadres intermédiaires ? aux contremaîtres ? à tout le personnel ? à un seul service ? à plusieurs services, à tous ? Et non seulement, il importe de savoir où elle va, mais aussi comment elle y va. Il s'agit d'une question d'organisation et de forme de l'information.

M. Soldini pense aussi qu'il y a deux voies pour informer : la voie hiérarchique, de haut en bas, et celle qui part de la base, de bas en haut. Si ce double courant existait, les problèmes psychologiques ne se poseraient pas.

M. Chapuis constate que les chefs d'entreprise sont éloignés du front et qu'ils ignorent souvent l'opinion de leurs ouvriers ; quand l'information de haut en bas pèche, en général, l'information de bas en haut pèche aussi ; les deux choses sont liées, et c'est vrai aussi bien dans une entreprise que dans un cadre plus général.

M. Vivian cite l'exemple des visites d'entreprises effectuées à Lausanne, qui ont été très profitables au corps enseignant parce qu'elles ont permis de découvrir avec les directeurs des entreprises des dénominateurs communs utiles pour la suite de l'enseignement.

M. Tschoumy parle d'un village jurassien dont la presque totalité de la population est engagée par deux industriels dont les entreprises sont prospères. Certes, on admire ces industriels, mais aussi on les jalouse pour leur puissance économique et pour leur argent. Cette réaction est-elle fréquente ?

M. Chapuis constate que cette réaction de la foule est un phénomène tout à fait naturel. C'est un peu ce qu'exprime le dicton : « Qu'est-ce que j'ai bien pu lui faire de bien pour qu'il m'en veuille ? »

M. Pierrehumbert pose le problème de l'influence de l'affiliation à un syndicat sur la confiance envers l'entreprise. De même que dans une classe, la confiance règne entre maître et élèves à condition que les parents ne viennent pas par leur attitude la combattre, de même les associations aussi bien patronales qu'ouvrières ne sont-elles pas un obstacle à cette confiance dans l'entreprise ?

M. Chapuis : Dans certains cas, c'est un obstacle, mais lorsqu'il y a collaboration avec le syndicat, c'est au contraire un élément de confiance. D'autre part, le syndicat est un élément modérateur des revendications ouvrières et en général, les délégués des syndicats sont des gens raisonnables qui sont talonnés aussi par des extrémistes.

M. Streiff constate que dans certains cas les organisations ouvrières font tout ce qu'elles peuvent pour empêcher la confiance dans les entreprises, mais que dans son industrie, au contraire, on travaille d'accord avec les syndicalistes.

M. R. Pasche estime que le bonheur de chacun dépend presque du chef et de la direction de l'entreprise : tous les besoins de l'homme peuvent être satisfaits par un chef à la hauteur de sa tâche et qui fait preuve de psychologie. Le bonheur de nos élèves, en somme, dépend uniquement de nous-mêmes.

M. Chapuis s'élève contre cette interprétation ; si l'information est meilleure qu'autrefois, si les chefs aussi, sont meilleurs, c'est que le personnel a dû travailler pour prendre conscience de ce qu'il était et quand on discute avec les commissions du personnel, on a devant soi des gens qui défendent leurs intérêts, mais qui le font de façon très raisonnable et ils sont pour une bonne part dans l'amélioration de l'attitude de l'entreprise.

M. Soldini se demande si les grandes concentrations ouvrières présentent un climat aussi favorable à une étroite collaboration que les petites entreprises où le patron est en contact direct avec l'ouvrier.

M. Chapuis : C'est une question d'organisation. Plus l'entreprise est grande, plus elle est compartimentée ; il arrive que dans quelques départements, tout marche très bien, alors que dans d'autres, ce n'est pas le cas. Un des désavantages des grandes entreprises, c'est l'égoïsme d'un service vis-à-vis d'un autre. Une des tâches du chef est d'établir la coordination.

M. Soldini croit qu'on peut transposer le problème sur le plan scolaire où les grandes concentrations d'élèves transforment les bâtiments en casernes et altèrent un peu le climat de travail et de vie des en-

fants. Des éléments plus petits favorisent davantage un climat meilleur.

M. Vivian : Si la tendance, à Lausanne, est de réduire la grandeur des bâtiments, le public, mal informé s'étonne qu'on n'ait pas mis un étage de plus. Il faudrait informer mieux l'opinion publique.

M. R. Jotterand constate que le principe de la cogestion de l'entreprise est de plus en plus admis; comment le maître, à l'école, peut-il entraîner ses élèves à cette participation ?

M. Chapuis : En le faisant participer à ce que vous faites.

Mlle Marta cite l'exemple du voyage scolaire entrepris sous les auspices de la Fraternité mondiale pour lequel il a fallu une sérieuse préparation dans le domaine des finances. Chaque enfant a été invité à faire un effort, soit en collectant du papier, soit en participant au concours de chant. Chacun a dû donner de son temps, rester après les heures de classes, et toutes ces petites actions ont donné aux élèves ce sentiment de participation au bien de l'entreprise commune.

M. Pierrehumbert pose le problème des qualifications : comment juge-t-on le personnel que l'on engage.

M. Chapuis : Il s'agit ici d'un problème de sélection et il est délicat. On renonce de plus en plus à la sélection pure qui ne choisit qu'un seul candidat et élimine tous les autres ; on veut au contraire engager le plus grand nombre possible de personnes et ensuite faire de l'orientation à l'intérieur de l'entreprise.

La difficulté, c'est de porter en quelques heures un jugement sur un individu, jugement qui doit être confirmé par la pratique. Trois moyens se présentent : faire recevoir successivement le candidat par plusieurs personnes qui ensuite confrontent leurs opinions. C'est le moyen le plus employé dans la pratique et le nombre des « examinateurs » varie de 2 à 8.

Un second moyen est de recevoir le candidat pendant une matinée et de le faire revenir une ou deux fois.

Le troisième moyen est l'examen psychologique qu'on a beaucoup amélioré ; il permet dans un laps de temps limité de mettre l'individu devant un grand nombre de situations et d'observer ses réactions. Plus on a d'épreuves, plus le jugement porté a des chances de se révéler juste.

Dans certaines entreprises, on préfère engager le personnel à l'essai, pendant 3 ou 6 mois, mais en cas d'échec, c'est du temps perdu et la personne renvoyée en subit les conséquences.

M. Soldini rappelle que M. Chapuis a parlé d'un besoin de discipline et de subordination ; or, nos élèves ont de plus en plus de peine à comprendre les raisons de cette discipline ; cette difficulté existe-t-elle aussi dans les classes d'apprentis ?

M. Chapuis répond que ce besoin existe et qu'il existera toujours ; mais son expérience est trop limitée en ce domaine pour donner une réponse catégorique.

M. Streiff déclare qu'heureusement la discipline n'a pas diminué, au contraire, les jeunes sont fiers d'être apprentis et de poursuivre le même but dans un groupe d'étude.

M. Chapuis trouve certains jeunes employés prétentieux, mais pas moins disciplinés ; peut-être présentent-ils plus de nervosité, mais chaque génération de jeunes se vaut et la nôtre n'était pas meilleure que l'actuelle.

M. Soldini insiste sur le caractère collectif de sa constatation ; à Genève, dans certains secteurs de l'école, le problème de la discipline se pose de façon de plus en plus aiguë et souvent cette agitation est due à des problèmes familiaux. Ce problème qui se pose à l'école ne se répercute-t-il pas sur le début d'une carrière dans une entreprise ? Les constatations faites par les employeurs genevois sont peut-être différentes de celles de M. Streiff qui travaille dans une autre partie de la Suisse, avec des élèves naturellement plus disciplinés.

M. Chapuis : Il y a une différence entre l'école et l'entreprise. Les enfants sont obligés d'aller à l'école. Vous n'êtes pas forcés d'être dans telle ou telle entreprise. Il y a un élément de discipline consentie, qui est moins manifeste à l'école.

M. Pierrehumbert : L'enfant n'a pas à résoudre le problème de la sécurité de l'emploi.

M. Vivian : Dans une des entreprises que nous avons visitées, le chef du personnel a montré que, pour certains apprentis, il était obligé d'intervenir et de faire un plus grand effort du point de vue éducatif : emploi de l'argent, par exemple. De ce côté, il y a un effort qui doit être fourni.

Conférence de M. Streiff

Quelles sont les répercussions sur le plan humain des exigences de la grande entreprise ?

Au début de son exposé, le Dr. Streiff devait d'abord faire une brève présentation de l'entreprise Brown Boveri. Il devait rappeler notamment que la maison, qui emploie 13 578 personnes, était le centre technique d'un vaste ensemble mondial dont les organisations de vente et de fabricatinn occupent au total 65 000 employés et ouvriers. L'entreprise fabrique, dans le secteur thermique, des turbines à vapeur et à gaz, des compresseurs et des souffleries ; dans le secteur courant fort des générateurs adaptés aux turbines à eau ou à vapeur, des moteurs de toute sorte, des transformateurs, des appareils, des interrupteurs, des locomotives, etc, et, dans le secteur de la haute fréquence, des stations émettrices de radio, de télévision, des installations de télécommandes, des tubes. Alors que certaines pièces, telles que les rotors, pèsent jusqu'à 300 t., à l'autre extrémité de la production on trouve de petites pièces ne pesant que quelques grammes.

A l'heure actuelle, la répartition entre les ouvriers est la suivante : 62 % d'ouvriers qualifiés, 31 % d'ouvriers spécialisés et 7 % d'ouvriers non qualifiés.

Le Dr. Streiff définit ensuite la mission du chef d'entreprise et releva que ce dernier devait, en premier lieu, veiller au maintien de l'affaire, ceci dans l'intérêt commun du patronat, des ouvriers et du capital.

Le chef d'entreprise doit parvenir à vendre ses produits en réalisant un gain important qui servira à payer les frais inhérents à la production. Ce qui reste après ces réglements doit être considéré comme le gain auquel participent patronat, ouvriers et capital. Mais il ne faut pas perdre de vue que ce ne sont pas des machines qui travaillent, mais des hommes. Ce sont eux qui établissent les plans, prennent les initiatives, tirent des conclusions.

Pour que les différentes activités de l'entreprise se développent sur un plan harmonieux, celle-ci a besoin de spécialistes mais également de personnalités capables de coordonner les divers services de la maison.

Si, dans une entreprise, on observe les hommes de très près, on distingue, dans les grandes lignes, deux groupes d'employés et d'ouvriers : les bons et ceux qui, par leur caractère ou leurs habitudes, rendent difficile l'exécution d'un travail en commun. Il convient donc

d'étudier les causes de ce comportement pour développer la joie au travail et le sens de la collaboration.

Dans ce but, la maison Brown Boveri a organisé des cours sur la conduite des hommes et l'éducation de soi-même. Ce n'est pas l'augmentation de la productivité qui était visée en premier lieu mais le souci d'apporter une aide à chaque collaborateur.

Le programme des cours donnés s'établissait ainsi :

1. Juger et comprendre les hommes
2. Etre positif face à ses collaborateurs et au travail
3. Conduire et former les hommes
4. Introduire, accueillir et former les collaborateurs
5. Le développement de l'homme
6. La collaboration
7. L'activité productive du chef
8. Les collaborateurs difficiles
9. La joie au travail
10. Surveillance et entretien du climat d'entreprise.

La réalisation d'un état d'esprit très ouvert a permis une discussion objective des problèmes traités et de fixer l'importance de nombreux points. Le premier est le « dialogue avec autrui » qui doit être mené en fonction des réflexions de l'interlocuteur et non pas sur des idées ou des préjugés personnels. Le second point est l'utilisation des expériences. Rien n'est plus dangereux en effet que de s'appuyer sur ses propres expériences sans tenir compte de celles des autres. En effet, a un événement semblable, plusieurs individus réagiront de manière tout à fait distincte et rien ne prouve que nos propres réactions sont obligatoirement les bonnes.

Grâce à ces discussions, l'aptitude à déléguer des compétences et à accepter les responsabilités a pu être développée de manière importante. De plus, les thèmes mentionnés ont donné aux participants une idée de l'interdépendance des problèmes de la conduite du personnel, ce qui a contribué au développement de leur personnalité.

La personnalité du chef joue un rôle déterminant dans la bonne conduite d'un atelier et les questions d'organisation pour une production rationnelle lui incombent presque entièrement. N'oublions jamais que ce sont des « personnalités » qui sont à l'origine de toutes les créations et de toutes les grandes idées.

D'autre part, l'importance extraordinaire que revêt l'orientation sur les idées et les principes observés, est apparue très clairement ainsi que la nécessité de l'information et des contrôles. Dans une grande entreprise chacun doit connaître dans les grandes lignes, et pour autant que cela soit possible, la conception de la direction, les caractères du développement de l'entreprise, les problèmes du développement technique. Chez Brown Boveri une heureuse solution a été donnée par un journal dans lequel les chefs ont le loisir d'exprimer leur opinion sur la situation mensuelle de l'entreprise. Au moment où la direction est appelée à prendre certaines mesures, il convient qu'elle informe le personnel de ses projets et, au besoin, réclame son avis pour étudier les aspects particuliers de certaines questions.

La confiance créée dans les cours de conduite des hommes a également permis, par exemple, de passer d'un système de rémunération aux pièces à un système basé sur le temps alloué pour fabriquer chaque pièce. Dans ce cas la commission ouvrière a fait preuve d'une vitalité réjouissante, si bien qu'on peut la considérer comme coresponsable du nouveau système de salaire. Il est intéressant de relever à ce sujet que ce changement a été introduit sans que les « grands chefs » se préoccupent directement de la question ce qui montre bien qu'un climat de confiance de haut en bas de l'échelle hiérarchique permet d'agir au sein de l'entreprise avec une certaine liberté.

Le développement rapide de l'entreprise — entre 1946 et 1956 le personnel a augmenté de 100 % — a posé de grandes exigences à la préparation des cadres nécessaires. Grâce aux cours un meilleur contact a pu s'établir entre personnel subalterne et supérieur et, aujourd'hui, le 84 % du personnel des services de préparation du travail et de calculation a été formé dans l'entreprise.

On a également remarqué avec satisfaction que ces cours avaient parfois apporté une amélioration dans la vie de famille du personnel. Bien souvent la mauvaise humeur de collaborateurs, de supérieurs ou de subordonnés est due à des difficultés sur le plan familial, notamment en ce qui concerne l'éducation des enfants. Plusieurs communications orales ou écrites ont fait entrevoir qu'ici et là les cours avaient donné l'impulsion à une amélioration de la vie de famille, parfois même en dehors du cercle des participants. Il est réjouissant que sous ce rapport également un enrichissement et un développement des relations humaines aient été réalisés directement ou indirectement.

Une tâche particulière est née de l'analyse des motifs profonds qui amènent les ouvriers à donner leur congé : celle de l'introduction et de l'accueil de nouveaux collaborateurs. Bien souvent l'ouvrier change d'entreprise car les impressions qu'il a éprouvées le premier jour ont été défavorables. Un instructeur a la tâche d'introduire le nouvel arrivant dans la communauté de travail, de répondre à toutes ses questions et de l'orienter sur toutes les dispositions de l'entreprise. La formation dans le travail joue naturellement un rôle important et la méthode qui a été adoptée permet de familiariser l'employé, l'ouvrier ou l'apprenti avec son nouvel emploi dans un temps relativement court. De cette façon, le coût de la formation diminue, l'engagement dans la production intervient plus rapidement.

Ces considérations démontrent qu'il est possible d'éliminer les conséquences désavantageuses pour les collaborateurs des faiblesses et même des carences des grandes organisations. Il est possible d'apporter une aide précieuse au développement de la personnalité de chacun.

A côté des cours mentionnés, d'autres ont été organisés pour le perfectionnement du personnel et sont évidemment adaptés au degré de connaissances des participants. Il existe également des cours pour les préparateurs de travail, les ingénieurs, les calculateurs, les outilleurs et les ouvriers. Ces cours donnent à tout le monde la possibilité d'avancer.

Une grande partie du personnel prend ses repas à la Maison sociale du Martinsberg qui est utilisée également pour le développement des loisirs et l'organisation de manifestations culturelles et artistiques. On peut travailler à la menuiserie, s'initier à la couture ou à la photographie sous la direction de personnes expérimentées. De nombreuses conférences données par des personnalités de valeur sur les sujets les plus divers sont attentivement suivies par un grand nombre d'ouvriers. Des séances musicales développent l'intérêt pour la musique de chambre et les concerts de qualité.

En outre, pour faire valoir les côtés humains de la grande entreprise, on dispose, en plus du journal d'usine, de l'attribution de distinctions aux jubilaires, de l'organisation de visites d'entreprises, de soirées de réunions de parents, etc.

D'autres questions, moins importantes, méritent cependant d'être relevées, telles que visites de pasteurs, de curés, d'étudiants en théologie, de médecins, cours d'hygiène pour l'apprenti et étude des questions sexuelles. Trois assistantes sociales visitent régulièrement les familles dans lesquelles surgissent parfois des différends entre apprentis et parents.

Enfin, un problème intéressant est celui de l'intégration dans la masse active, d'handicapés physiques comme les aveugles par exemple. Ceux-ci, qui bénéficient d'un horaire particulier, reçoivent leurs instructions de travail en écriture Braille et touchent un salaire égal à celui d'autres ouvriers. D'autres établissements ont suivi cet exemple et les résultats obtenus sont réjouissants.

Toutes ces réalisations ne doivent cependant pas dégager les collaborateurs de leurs responsabilités individuelles sur le plan personnel. Il faut seulement pouvoir leur venir en aide lorsqu'ils en ont besoin.

De grands efforts ont également été fournis pour la formation et d'adaptation des nouveaux ouvriers et des manœuvres. C'est une tâche particulièrement importante au regard des exigences toujours plus élevées de la pratique. Il est possible, en formant des ouvriers non qualifiés, de les affecter à certains postes réservés à des spécialistes ce qui permet d'utiliser ceux-ci pour des travaux correspondant mieux à leurs qualités.

Il est important que, dans le domaine scolaire, l'accent soit porté plus sur la profondeur de l'enseignement que sur son étendue. Il est grave de constater le nombre de fautes faites par les jeunes aux examens d'admission dans de simples calculs de détail. D'autre part ils sont peu exercés à observer, à réfléchir et à écrire d'une façon convenable.

La maison Brown Boveri emploie actuellement 720 apprentis mais ce nombre sera progressivement porté à 1000. 20 % d'entre eux viennent des écoles primaires, 40 % des écoles secondaires ou de districts du canton d'Argovie et 40 % des écoles secondaires ou de districts des autres cantons ; 30 % sont des fils d'employés et d'ouvriers et 70 % viennent du dehors. Au cours des années 54-58, 48 % des apprentis sont restés dans l'entreprise après leur période de formation alors que 6 % entraient dans la police ou les CFF. Les autres sont partis. Il est cependant curieux de constater que l'on exige un apprentissage de 4 ans pour permettre à des jeunes de percer des billets ou de conduire un tramway.

La période scolaire est principalement, si ce n'est totalement, une période de réceptivité pour le jeune homme. La pratique, qui intervient plus tard, est une période active. Les conséquences de ce fait devraient être tirées plus largement et il faut penser que les écoliers qui, à cause de leurs idées, ou parfois de l'entêtement dû à la jeunesse éprouvent des difficultés à l'école, se révèlent plus tard des individus dont les facultés créatrices sont au-dessus de la moyenne. Il faudrait également, toujours à l'école, développer le sens de la collaboration et surtout faire apprendre les langues qui sont d'une importance primordiale dans l'industrie ou le commerce.

Dans les écoles techniques cantonales, on devrait insister sur la formation de bons constructeurs capables de réaliser ce qu'ont créé les physiciens et les ingénieurs. Rappelons-nous que la vie est une école plus dure que n'importe quelle école. Une bonne formation de métier est une nécessité mais le développement du caractère est d'une importance décisive.

On a beaucoup écrit et discuté sur le fait que l'ouvrier ne trouve plus de joie à son travail et qu'il recherche cette satisfaction dans le temps libre. Cela est faux. Il doit trouver joie et bonheur dans le travail également. Ainsi, une répartition judicieuse des horaires de travail sera parfois plus utile qu'une diminution unilatérale des heures de présence. De plus, dans un entreprise telle que Brown Boveri il est pratiquement très difficile, pour ne pas dire impossible, de mesurer la productivité. Tout ce qui est connu c'est la possibilité ou l'impuissance à lutter contre la concurrence sur le marché mondial. Tout doit donc être examiné rétrospectivement afin d'en tirer les conséquences nécessaires et ceci définit les limites de la politique de l'entreprise. Par bonheur elles ne sont pas fixées de façon définitive. Leur revision résulte de périodes de développement déterminées dont les résultats doivent être approfondis et non gaspillés en commentaires superficiels.

On constate qu'une certaine inquiétude intérieure se manifeste jusque dans les loisirs. Non seulement les ouvriers mais aussi les employés provenant de bons milieux bourgeois ont un grand besoin de discipline intérieure. Le but visé par le syndicat manque aux uns, l'idée qui les enthousiasme manque aux autres, la foi manque à tous. Pourtant c'est de là que la force pour-

rait venir, force qui permettrait de vivre en trouvant satisfaction dans les loisirs comme dans le travail. Interprêtée dans ce sens « la convention de paix » entre organisations patronales et syndicales, qui est fondée sur la loyauté et la foi, jouera peut-être un rôle plus important dans la recherche du progrès social.

Discussion sur l'exposé de M. le directeur Fritz Streiff

« LES RÉPERCUSSIONS SUR LE PLAN HUMAIN DES EXIGENCES DE LA GRANDE ENTREPRISE »

M. Pierrehumbert : Nous avons remarqué au cours de nos visites d'entreprises que beaucoup trop peu de parents se soucient de faire accomplir un apprentissage à leurs enfants. Certains parents pensent que, parce qu'ils ont été eux-mêmes manœuvres, l'enfant peut très bien devenir manœuvre. Comme directeur d'entreprise, influencez-vous les ouvriers qui sont des pères de famille, afin que leurs enfants accomplissent un apprentissage ou des études et qu'ils ne restent pas à l'état de manœuvre ?

M. Streiff : Nous avons des cartes pour chaque ouvrier. Elles nous permettent de savoir si l'ouvrier a des fils qui sont en âge de commencer un apprentissage. Nous avons édité également une brochure dans laquelle se trouvent la liste des métiers pour lesquels nous avons une section d'apprentissage, une description des différents métiers, ainsi que les possibilités qu'offre tel ou tel apprentissage. Cette brochure est envoyée aux parents des garçons qui peuvent, s'ils le désirent, faire leur apprentissage chez nous. Ainsi de nombreux parents nous envoient leurs enfants pour faire un apprentissage. Il y a malheureusement quatre fois plus de demandes que de places.

M. Pasche : Comment choisissez-vous ces apprentis, selon quel critère ?

M. Streiff : Nous leur faisons passer des tests, mais la décision finale est surtout basée sur l'interview. Nous leur faisons suivre des cours d'éducation. De cette manière, il est possible de se rendre compte du caractère de chaque apprenti. Nous avons fait des tests psycho-techniques, avec dessins, contrôle de chiffres, additions de mémoire. Nous voulons à l'usine des ouvriers. Nous choisissons ceux qui resteront chez nous plutôt que d'autres qui ont intérêt à nous quitter. Mes collègues de la direction technique veulent des techniciens et des ingénieurs. Nous avons fait des essais de graphologie, mais les résultats furent peu intéressants pour les apprentis. L'interview est la meilleure méthode.

M. Chapuis : Vous avez dit tout à l'heure que 48 pour cent des ouvriers restent chez vous. Est-ce comme ouvriers ou, éventuellement, comme techniciens ou bien seulement comme ouvriers qualifiés ?

M. Streiff : Seulement comme ouvriers qualifiés. De tous les techniciens qui travaillent chez nous, 8 pour cent ont fait leur apprentissage dans l'entreprise. Trois pour cent des ingénieurs seulement ont accompli un apprentissage chez nous.

M. Pasche : Nous choisissez les apprentis selon leur caractère. Quels sont les traits de caractère qui sont pour vous les plus importants ?

M. Streiff : Nous apprécions chez eux l'esprit d'initiative. Ils doivent être actifs et prêts à travailler en collaboration avec d'autres ouvriers. Ils doivent être prêts à partir à l'étranger pour y représenter dignement notre maison.

M. Pierrehumbert : Les conditions de travail sont telles que les parents ne peuvent plus s'occuper de leurs enfants en dehors de leur profession. Certains ouvriers sont absents de la maison 10 heures par jour du lundi au vendredi. Ne pensez-vous pas que, sur le plan social, nous suivons un mauvais chemin et qu'il serait peut-être préférable de laisser davantage de temps à l'ouvrier, pendant la journée, pour qu'il s'occupe de ses enfants. En définitive, l'avenir de l'homme dépend en grande partie de l'esprit qui est créé au sein de la famille.

M. Streiff : Nous avons cru qu'en appliquant la semaine de 45 heures, nous pourrions garder la même organisation qu'auparavant, c'est-à-dire travailler un samedi sur deux. Auparavant, le travailleur avait des journées moins longues. Malheureusement cette question des heures de travail est devenue maintenant une question politique et nous sommes sous la pression des syndicats. En Suisse romande, beaucoup d'établissements appliquent déjà à la semaine de cinq jours, avec 45 heures de travail. Nous avons des difficultés avec les ouvriers et nous devons appliquer la semaine de 45 heures, si nous ne voulons pas perdre de bons ouvriers. A Zurich, nous avons un établissement qui travaille maintenant cinq jours par semaine, avec 45 heures de travail et deux heures d'arrêt pour le repas du midi. Qu'en pensez-vous ? On nous avait aussi proposé de faire travailler les ouvriers pendant 42 heures en été et 48 heures en hiver pour compenser.

M. Pierrehumbert : Vous nous avez parlé de l'organisation des loisirs et des conférences offertes aux employés. Certaines de ces conférences ont-elles été consacrées au thème : L'éducation des enfants, le rôle de la famille et les dangers que courent les enfants actuellement.

M. Streiff : Ces conférences ont remporté un certain succès. Les textes ont été publiés et vendus à plus de 10 000 personnes dans le canton d'Argovie. Beaucoup de familles viennent demander conseil au médecin ou au pasteur sur ces questions. Je connais un établissement dans lequel un bureau a été mis à la disposition d'une pasteur un après-midi chaque semaine. L'ouvrier a la permission d'aller le voir pendant ses heures de travail et de l'entretenir des questions de famille qui le préoccupent.

M. Vivian : On parle maintenant de loisirs plus étendus ; pensez-vous que l'école doit apprendre aux enfants à occuper judicieusement leurs loisirs ?

M. Streiff : Oui, c'est nécessaire. Dans le canton d'Argovie, nous avons commencé à appliquer la semaine de 46 heures et à fermer l'usine un samedi sur deux. Nous avons organisé avec nos apprentis des excursions dans la nature, dans le Jura. Dans le canton d'Argovie, depuis la guerre, les écriteaux de signalisation des chemins ont été enlevés. Les apprentis ont profité du samedi matin pour fabriquer de nouveaux écriteaux à notre atelier du centre social et ont placé ceux-ci dans la forêt. Nous discutons en ce moment aussi la décentralisation de la bibliothèque. Nous avons à notre siège social une bibliothèque comprenant 10 000 livres. Nous essayons de les distribuer dans les centres où les ouvriers sont nombreux, afin que les jeunes gens puissent les lire pendant leur samedi de liberté. Il faut encore faire beaucoup dans cette direction. Nous nous occupons aussi des apprentis qui n'ont plus de parents. Des ingénieurs font avec eux de petites excursions et leur font visiter les endroits historiques du canton d'Argovie.

M. Pierrehumbert : La question est plus grave. Le développement de la technique nous montre que le personnel non qualifié va diminuer ; c'est inévitable. Nous, éducateurs, nous nous faisons du souci. Nous avons des enfants qui n'arriveront pas à devenir des

ouvriers qualifiés. Pensez-vous que l'industrie soit prête à faire certains sacrifices pour que ces ouvriers non qualifiés ne soient pas laissés au ban de la société, et à leur donner du travail, quitte à renoncer, dans certains cas, à perfectionner l'entreprise ?

M. Streiff : Je ne peux pas vous parler au nom de l'industrie tout entière.

M. Wüst : Je vous propose de poser ce problème dans l'« Ordre Professionnel » qui est le journal des employeurs de toute la Suisse romande. Je pense qu'il est assez important pour qu'il soit soumis aux employeurs romands. Je vous offre donc l'hospitalité de ce journal.

Mme Dupont : Je pourrai répondre dans une certaine mesure à cette question. En effet, je me suis occupée de la réadaptation des handicapés physiques et d'un certain nombre d'handicapés mentaux. Il y a quelques années, en Suisse romande et à Genève, nous avons constaté que, à la suite d'une enquête faite auprès des employeurs, un certain nombre d'entre eux se montraient favorables à l'engagement d'handicapés si certaines conditions étaient réalisées, mais le nombre des employeurs acceptant des handicapés est assez limité. J'ai abandonné le problème pendant quelques années et je l'ai repris il y a six mois. J'ai été étonnée de constater qu'il y a dans l'opinion publique et auprès des employeurs une grande amélioration dans leur attitude vis-à-vis des handicapés. Nous sommes arrivés à reclasser des gens estropiés, des gens souvent très frustes, n'ayant reçu qu'une instruction sommaire, mais qui, du point de vue caractère, étaient dociles. Les entreprises ont accepté de les engager. Je ne sais pas pendant combien de temps cela durera. Cette expérience a été faite sur un nombre d'années assez restreint. On s'est rendu compte que si ces handicapés avaient un certain rythme de travail, de la docilité et un bon caractère, on arrivait à les faire entrer dans l'industrie, à condition toutefois que, physiquement, ils ne soient pas trop laids. C'est un point extrêmement important. Les employeurs refusent d'engager les jeunes gens de cette catégorie, et cette opposition se manifeste également chez les employés et les ouvriers. Mais, enfin, plus l'entreprise est grande, plus larges sont les possibilités.

M. Benjamin Jotterand : Une question me préoccupe. Nous avons deux catégories d'élèves chez nous : les bons et les mauvais. Selon les dires d'un maître de travaux manuels, l'élève intelligent est un élève adroit, qui sait se débrouiller, tandis que l'élève moins intelligent est moins bon, moins adroit et peut moins facilement trouver une situation dans l'industrie. Vos expériences concordent-elles avec celles de ce maître de travaux manuels ?

M. Streiff : Nous avons de jeunes collaborateurs qui sont moins intelligents que d'autres, mais qui ont peut-être une plus grande endurance que ceux qui sont très intelligents. Dans notre entreprise, ils sont tout aussi utiles que les autres.

M. Jeanneret : Je pense aussi qu'il y a une corrélation entre l'intelligence et la pratique, et je dois dire que, rarement, un élève qui est extrêmement faible à l'école se révèle extrêmement fort dans la pratique. Ce sont des cas exceptionnels. Mais je crois aussi que nous n'avons pas pour mission, du moins dans une école professionnelle, de ne former et de ne pousser que des êtres intelligents, mais qu'au contraire, nous devons porter notre attention sur des éléments moyens pour former une élite, pour former des ouvriers quali-

fiés. C'est ce facteur-là qui doit nous préoccuper le plus possible.

Après ces intéressantes interventions, M. Pierrehumbert souleva le problème très important de la conduite à tenir dans l'enseignement primaire et secondaire inférieur de manière à ce que les jeunes gens et les jeunes filles de 15 ans soient prêts et remplissent à la satisfaction de tout le monde les tâches qui pourraient leur être confiées. Un délégué de chaque canton a tenté de définir les points les plus importants sur lesquels une politique commune pourrait être envisagée. Malheureusement les suggestions intéressantes qui ont été avancées ont été développées d'une façon assez complète et la place nous manque pour les mentionner. Néanmoins nous nous réservons d'y revenir dans un prochain numéro.

Résumé de l'exposé de Mme Madeleine Dupont-Huber :

« Sélection professionnelle et exigences industrielles »

Le problème de la sélection professionnelle a pris ces dernières années, une grande importance et un sens différent, car l'on a compris que le facteur humain était à la base de la productivité.

L'introduction de la rationalisation a eu pour conséquence la division du travail de l'ouvrier, en vue d'augmenter son rendement. Mais les réactions de l'intéressé ont parfois été violentes, car il a eu l'impression d'être asservi à la machine, de n'être plus qu'un anonyme dont la personnalité était méconnue et l'intelligence inutilisée.

Comprenant ce problème, un certain nombre d'industriels ont cherché à redonner a l'individu le sentiment de sa valeur propre en lui précisant le rôle qu'il tenait dans l'ensemble de la production et en essayant de revaloriser l'homme, non seulement à ses propres yeux, mais également aux yeux de sa famille et de la collectivité.

L'industrie a également cherché à faire participer l'ouvrier à l'exploitation de l'usine en l'intéressant aux résultats financiers ou en lui présentant les modifications intervenues dans sa sphère d'activité. Renseigner d'abord, développer ensuite, telles sont les préoccupations actuelles des dirigeants afin d'intégrer toujours davantage leurs subordonnés dans le circuit de la productivité.

Avec le développement inéluctable de l'automation, on assiste déjà et on assistera toujours plus à la suppression de la division du travail. La succession des tâches est dès maintenant réalisée par la machine qui tend à remplacer les qualités humaines : effort musculaire, mémoire, observation, décision même dans le cas de l'emploi du cerveau électronique. Les activités qui incomberont dorénavant à l'homme seront : la mise en marche, le contrôle et la surveillance, et ceci en exécution de consignes très précises. Il deviendra ainsi le maître de sa machine. Par contre, l'automation supprimera de nombreux postes de travail et il sera nécessaire de replacer ailleurs les individus libérés. Plus la formation de base qu'ils auront acquise sera large et générale, plus il sera aisé de les utiliser dans des services différents. Ainsi, un solide apprentissage et une bonne formation technique permettront toujours à l'homme de retrouver du travail. Quant aux postes supérieurs, ils exigeront des connaissances toujours plus approfondies et spécialisées, mais après l'acquisition préalable d'une formation de base très complète. Voilà, semble-t-il, une vision futuriste des choses, mais, dans ce domaine comme dans beaucoup d'autres, le futur n'a-t-il pas déjà commencé ?

Du choix du personnel dans l'entreprise

Voyons comment l'industrie choisit aujourd'hui son personnel, les collaborateurs de ses dirigeants.

La période de haute conjoncture dans laquelle nous nous trouvons, conduit à rechercher une utilisation maximum de la main-d'œuvre disponible, afin d'occuper au mieux les places vacantes. La sélection professionnelle s'opère sur une base très large ; elle n'est plus une barrière seulement, mais un organe chargé de répartir et d'orienter. De plus elle n'est plus unilatérale, puisque le candidat peut lui-même opérer un choix. Cette sélection professionnelle a toujours existé, mais les méthodes ont varié. Elles dépendent de plusieurs facteurs économiques, à savoir : l'état du marché du travail, l'importance de la maison qui embauche et la nature du poste à repourvoir. La loi de l'offre et de la demande joue un très grand rôle, mais la réputation de la firme, sa situation à proximité d'un grand centre, les prestations sociales offertes sont la plupart du temps déterminantes dans le nombre des candidatures présentées. Dans certaines entreprises de moyenne ou de faible importance, il est souvent nécessaire de diminuer les exigences et d'adapter la fonction aux possibilités du postulant, car il n'y a pratiquement pas de choix.

Si l'on examine l'actuel marché du travail, on constate que, pour une offre de place pour un ingénieur mécanicien, par exemple, une maison ne recevra que deux ou trois candidatures, alors que pour un poste de juriste, trente ou quarante réponses parviendront à l'employeur. En période de basse conjoncture, la demande étant supérieure à l'offre, ce dernier a toujours la possibilité d'opérer un choix. Mais, aujourd'hui, c'est bien souvent le candidat qui réussit à faire prévaloir ses vues.

A côté de l'état du marché du travail, l'importance de la maison joue un rôle important. Plus une maison est connue, mieux elle a la possibilité de sélectionner ses employés et ses ouvriers. L'attrait des grandes entreprises repose sur le fait qu'elles peuvent fournir de sérieuses garanties pour l'avenir et que les possibilités de perfectionnement et d'avancement y paraissent plus nombreuses.

La sélection dépendra aussi de l'importance du poste à repourvoir. Ainsi, le choix d'un manœuvre sera beaucoup plus sommaire que celui d'un comptable, parce qu'un manœuvre se remplace plus facilement que le comptable, ce dernier ayant des responsabilités plus grandes et pénétrant plus rapidement et plus complètement dans les secrets de l'entreprise.

Des méthodes de recrutement

Les méthodes employées pour le recrutement du personnel varient énormément salon les usines et selon les postes à repourvoir. Mais, de plus en plus, on procède à un choix donnant les garanties maxima. En effet, la mise au courant d'un nouveau venu est très coûteuse, car elle entrave pendant une période plus ou moins longue la productivité. Cette mise au courant, si elle doit se répéter à plusieurs reprises, entraîne des désagréments multiples. Aussi la sélection professionnelle est-elle souvent considérée comme une mesure de prudence et de protection, tant en ce qui concerne l'individu lui-même que l'entreprise.

Sur le plan individuel, il vaut mieux renoncer à un candidat avant qu'il ait accompli une période d'essai, car l'échec est beaucoup plus accusé et il est alors considéré comme plus vexatoire par l'intéressé. Les méthodes d'embauche varient de l'engagement sur la

base d'une simple recommandation à l'examen psychologique complété par une série d'entretiens et de démarches. Les offres manuscrites n'ont pas une valeur absolue, car l'on n'est jamais certain qu'elles émanent effectivement de l'intéressé. D'ailleurs, quand il s'agit de l'engagement de travailleurs manuels, l'offre écrite à la main ne présente que peu d'intérêt. L'utilité de ces documents est surtout négative, en ce sens qu'elle permet d'éliminer les employés qui ne conviennent pas, mais qu'elle ne permet pas de choisir ceux que l'on désire retenir.

Il y a actuellement une tendance à la surestimation tant de la part de celui qui engage que de celle de celui qui désire être engagé. En effet, le premier cherche volontiers à valoriser son service, à requérir des qualités qui ne sont pas nécessaires pour le travail prévu, alors que le second fait miroiter des connaissances qui sont souvent très élémentaires.

Des titres et des diplômes

Dans certaines professions il est clair que les titres conquis constituent une indication très utile quant aux capacité des candidats. Un diplôme d'expert-comptable, par exemple, possède une valeur indéniable. Mais le titre en lui-même n'est pas un critère absolu de la valeur du candidat, car il a pu être obtenu dans des conditions très variables. Certains diplômes qui, théoriquement, devraient découler partout des mêmes exigences, diffèrent, en pratique, sensiblement de l'un de nos cantons suisses à l'autre. Des examens professionnels montrent également qu'il existe un décalage assez large entre les appréciations laudatives qui figurent sur les certificats et les capacités réelles des lauréats. Il existe souvent entre les exigences scolaires et les exigences professionnelles un hiatus, car les qualités que l'on exige d'un employé ne correspondent pas toujours à celles que l'on demande à un étudiant. Cependant, il est manifestement erroné de prétendre, comme certains l'affirment très gratuitement, que les bons élèves deviennent de mauvais employés et que les cancres deviennent de brillants sujets ! Au-delà des titres et des diplômes, l'appréciation du candidat par l'essai direct demeure elle aussi sujette à caution. Certains ouvriers, en effet, recherchent la faveur de leurs contremaîtres comme si leur avancement dépendait davantage de la sympathie que ces derniers peuvent leur témoigner que de la valeur intrinsèque du travail qu'ils fournissent. De la sorte, le travail passe parfois au rang de préoccupation secondaire et, au moment d'opérer un choix, ce ne sont pas toujours les plus méritants qui sont retenus. Certains subordonnés savent à merveille donner le change pendant la période d'essai et se relâchent ensuite complètement lorsque leur engagement est devenu définitif.

Des recommandations

Des employeurs et des employés estiment que le procédé traditionnel des recommandations mérite de retenir l'attention en matière d'engagement. Voici ce qu'en pense le chef psychologique des usines Peugeot : « Les recommandations émanent le plus souvent de relations ou d'autorités. Certaines proviennent d'un sentiment louable de charité humaine ; d'autres du souci de se débarrasser d'un importun ; d'autres, enfin de la satisfaction d'une manifestation de puissance. Nombreuses sont celles qui constituent une monnaie d'échange. Elles n'apportent que dans de bien rares cas des renseignements objectifs sur les possibilités professionnelles des candidats. Elles interviennent trop souvent avec beaucoup de poids dans la décision et ceci parce qu'elles mettent en jeu des affinités ou des contraintes sociales et, ceci, indépendamment de toute considération d'ordre professionnel. Elles constituent un facteur d'autant plus regrettable que leur action est souvent prépondérante dans les nominations à un poste élevé et permettent à certains jeunes de penser que, pour arriver à obtenir une bonne situation, il est préférable de posséder d'utiles relations que de solides connaissances. »

Même dans les cas où les renseignements sont fournis à l'entreprise par les anciens employeurs du candidat, les informations ainsi obtenues demeurent souvent vagues et de peu de valeur. Elles ne signalent que rarement les défauts comme les qualités de l'employé.

De l'entretien

Il arrive que certains postulants soient éliminés simplement sur la base de l'offre écrite qu'ils ont présentée. Il est très rare, sinon exceptionnel qu'un candidat soit engagé sans qu'il ait eu un entretien avec son futur employeur. L'entretien demeure la pièce maîtresse des procédés traditionnels d'engagement. Il est, sans aucun doute, à classer parmi les plus utiles. En effet, il permet d'échanger certaines informations, de préciser certains points, de contrôler certaines réactions. On peut se rendre compte assez rapidement des affinités existant entre personnes appelées à collaborer, à travailler ensemble. Cependant, le jugement que l'on porte de cette manière sur le candidat est entaché de subjectivité et, par conséquent, sujet à caution. Le résultat en est d'autant moins probant que celui qui conduit l'entretien manque d'expérience ou n'a pas le sens de la relativité des choses.

Beaucoup de personnes ont une confiance trop absolue dans la valeur de leur sens intuitif et ont quelque peine à reconnaître leurs erreurs de jugement. S'il est possible, au cours d'un entretien, d'évoluer jusqu'à un certain point la présentation, l'élocution et les connaissances d'un candidat, il est beaucoup plus difficile d'émettre un jugement pertinent sur son intelligence et sur son caractère. En outre, l'appréciation dépendra aussi, dans une certaine mesure, du moment auquel a lieu ce contact, de l'humeur des interlocuteurs et de leurs affinités naturelles.

En indiquant ces restrictions, nous ne désirons pas diminuer la valeur de l'entretien, mais nous voulons en montrer les limites. L'entretien constitue, en fait, une technique qui s'apprend comme une autre, mais l'appréciation que l'on formulera sur cette base restera toujours entachée d'une certaine subjectivité.

Le critère des tests

Voyons maintenant la dernière méthode, celle des tests. Depuis une cinquantaine d'années, elle n'a cessé de se développer. Actuellement il existe une quantité considérable de tests et il est clair que, dans cet ensemble touffu, il faut opérer un choix rigoureux. En fait, on ne se contente pas d'une seule épreuve, mais il est indispensable de soumettre le candidat à plusieurs examens afin de se rendre compte de ses capacités d'adaptation en face de situations très diverses. Les résultats recueillis, il est encore nécessaire de les interpréter. Dans le cas où les résultats sont contradictoires, il faut soumettre le candidat à l'épreuve de tests parallèles.

Il est bien évident que cette méthode exige le recours au spécialiste.

En Suisse, plusieurs grandes firmes procèdent à l'engagement selon la méthode des tests. Les petites entreprises, elles, ont souvent recours à un praticien de

l'extérieur, sinon pour tous les engagements, du moins pour les plus importants.

Le recours au spécialiste est également nécessaire pour élaborer de nouveaux tests, parfois pour les adapter à la nature de l'entreprise et pour les étalonner, c'est-à-dire pour constituer des échelles de mesures qui permettent de comparer le candidat au groupe-étalon dont il faut partie, de la situer dans son milieu professionnel. Du point de vuep sychologique, il est déjà très important de pouvoir dire si les résultats obtenus par l'examiné sont dans les normes ou hors des normes.

L'élaboration des tests doit être complétée par l'étude de leur validité. On examine les résultats obtenus à un test ou à un ensemble de tests en comparant ceux des bons employés — bien classés professionnellement — avec ceux des moins bons employés. Naturellement, l'établissement de telles comparaisons est délicat et exige beaucoup de temps. La validité de ces épreuves peut aussi être démontrée en comparant les résultats obtenus à une même épreuve dans différents groupes professionnels. Ces différentes comparaisons permettent peu à peu de ne retenir que les tests les plus valables. Pourtant, jamais ces derniers ne permettent de réaliser une sélection qui soit satisfaisante à 100 %. En effet, l'homme ne se laisse pas réduire en formules et il y a, dans chaque individu un élément original qui ne permet pas la comparaison. C'est précisément cet élément dont il est difficile d'évaluer l'incidence sur la vie professionnelle. En outre, il est des facteurs, le facteur familial par exemple, dont l'influence sur l'individu est difficile à déceler dans le cadre d'un examen de sélection.

On peut classer les tests en deux grandes catégories : les tests d'intelligence, de compréhension, de jugement, de raisonnement d'une part, les tests destinés à mesurer des habiletés particulières d'autre part. Dans ce cas, on parle d'aptitude ou d'inaptitude en raison de la réussite ou de l'échec dans des tâches déterminées. Les tests de caractères sont non seulement les épreuves les plus difficiles, mais aussi les plus délicates à interpréter.

Aussi, on ne se contente pas d'une seule épreuve, on doit toujours appliquer un ensemble d'examens constituant une batterie. Au terme de ces examens, on cherche à dresser le bilan des facteurs favorables comme aussi des facteurs défavorables à l'engagement. On s'efforce d'établir une synthèse permettant d'aboutir à un pronostic relativement simple : retenir ou éliminer le candidat.

L'avantage d'une sélection opérée par le spécialiste réside dans le fait que ce dernier connaît exactement les exigences du poste à repourvoir et qu'il peut alors choisir le candidat en fonction de ces exigences. Mais il doit posséder à fond les éléments propres à chaque place de travail. Dans certains cas, il devra choisir quelqu'un dont le caractère s'adaptera à ceux d'employés avec lesquels il sera appelé à collaborer et qui sont en fonction depuis longtemps. Il devra parfois oser opérer une sélection par le bas, selon le travail demandé, si ce dernier n'est pas de nature à satisfaire les aspirations de candidats trop bien doués. Il devra aussi tenir compte de certaines exigences d'ordre physique, certains métiers demandant une force supérieure à la moyenne, d'autres requérant une bonne présentation ou un abord avenant. Les qualités de collaboration confiante sont nécessaires lorsqu'il s'agit de travaux en équipes, de plus en plus répandus actuellement.

A côté des exigences touchant à la personnalité, il faut aussi mentionner les intérêts du candidat. En effet, lorsque les goûts ou le milieu social de ce dernier sont trop différents de ceux du groupe dans lequel il sera appelé à travailler, ses chances d'adaptation seront beaucoup plus limitées.

De l'apprentissage

Dans le domaine du choix, il est un secteur qui prend de plus en plus d'importance : c'est la sélection au niveau des apprentis. C'est aussi le secteur qui touche de plus près les milieux de l'enseignement.

Lorsqu'elle veut engager un apprenti, l'entreprise prend des précautions. D'abord, parce qu'elle est liée par un contrat et qu'elle s'engage sur divers plans. Tout d'abord, elle promet de donner au jeune homme ou à la jeune fille le bagage pratique et théorique nécessaire à la réussite des examens de fin d'apprentissage. Puis, elle se doit de respecter les conditions de travail qu'elle a formulées : horaires, hygiène, vacances, prestations sociales et temps disponible pour suivre les cours complémentaires. Elle s'engage aussi à placer l'apprenti dans un climat moral satisfaisant pour un adolescent. La plupart des maisons s'intéressent vivement à la formation de leurs jeunes. En premier lieu parce que, selon les résultats que ces derniers obtiennent aux examens de fin d'apprentissage, l'extérieur portera un jugement sur le sérieux apporté à la préparation, et, par voie de conséquence, sur la valeur de la maison elle-même. L'entreprise a aussi l'espoir, en engageant un apprenti, de le voir rester dans la maison au terme de ses études, ce qui permet un rendement immédiat du jeune ouvrier et évite une période d'adaptation toujours préjudiciable à la productivité.

Lorsqu'elles engagent un ouvrier, les entreprises peuvent toujours examiner le passé professionnel de ce dernier. Mais lorsqu'elles prennent un apprenti, le passé de ce dernier, c'est l'école.

Or, l'école et le monde du travail constituent deux entités très différentes. A l'école, un maître est là pour l'élève, il le connaît, il comprend ses réactions. Il est spécialement habilité à s'occuper des adolescents. Dans le monde industriel, en revanche, il y a encore fort peu de moniteurs vraiment préparés à leur tâche. Les chefs d'entreprise s'en rendent compte et, actuellement, se préoccupent de combler les lacunes constatées dans ce secteur. D'autre part, à l'école, le jeune se trouve en contact quotidien avec ses pairs. Dans le monde du travail, il pénètre dans le fief des adultes, ce qui n'a pas toujours des effets heureux, soit sur le plan moral, soit sur le plan professionnel. Au point de vue travail, le rythme scolaire est adapté aux possiblités de l'adolescent, mais dans l'entreprise, ce dernier doit s'adapter à une cadence de production très différente. Le passage de la vie scolaire à la vie professionnelle nécessite une sérieuse adaptation à un âge où le corps est en pleine croissance. C'est sans doute la raison pour laquelle il n'y a pas de corrélation absolue entre la réussite scolaire et la réussite dans le métier. Cela explique aussi pourquoi, très souvent, les maîtres sont étonnés des jugements portés sur leurs anciens élèves lors d'une sélection pour l'entrée dans l'industrie. En général, quand on engage un candidat apprenti, il faut surtout essayer de juger son adaptation possible à la vie professionnelle et les résultats scolaires ne peuvent constituer un critère absolu de choix. Voici pourquoi des examens de sélection sont indispensables. Ces examens sont basés sur des étalonnages valables pour des groupes importants

par le nombre des individus qui les composent et qui se rapprochent des résultats fournis par les statistiques. On recherche alors, dans chaque groupe, ceux qui obtiennent une certaine moyenne pour chacun des tests, moyenne conforme à celle du groupe et qui doit leur permettre d'affronter avec succès une période d'apprentissage. Ce procédé a permis de constater la baisse du niveau des résultats obtenus ces dernières années par les éléments appartenant à un groupe bien défini, un établissement scolaire, par exemple. Ce fait peut provenir d'un changement important dans la répartition de la population scolaire, sous l'influence de la gratuité de certains ordres d'enseignement, notamment.

La méthode par les étalonnages permet ainsi de juger les élèves les uns par rapport aux autres. Ils deviennent, en quelque sorte « comparables ». Comme tous les examens, ces tests ne sont pas parfaits. Mais ils tendent à l'équité, ce qui est d'une importance considérable. Avec eux, on s'efforce de juger la maturité du sujet, sa mobilité d'esprit, son soin, son rythme de travail, ses aptitudes dans des domaines très divers, sa personnalité peut-être.

Le rôle préparatoire de l'école

En vue de tels examens, quel rôle préparatoire l'école peut-elle jouer ? Il faut considérer deux grandes catégories de métiers : d'une part les métiers à composante technique et manuelle, d'autre part les métiers de type commercial et social. Il n'est tenu compte ici que des professions auxquelles on accède dès l'âge de seize ans.

Pour les métiers techniques et manuels, la discipline de base reste l'arithmétique. L'industrie ne réclame pas des connaissances plus étendues, mais plus approfondies. Il faut que les élèves possèdent un minimum solide sur lequel on puisse construire. En dessin technique, il est bon qu'un élève soit capable d'exécuter des figures simples, mais avec précision et soin. Il doit être capable de lire des dessins et de se représenter les objets. Il faut cherche à développer le jugement de l'enfant et l'empêcher de travailler sans réfléchir, afin d'éviter des erreurs grossières.

Au point de vue pratique, les milieux industriels ne réclament ni ne désirent de spécialisation : exercer par des travaux manuels variés la coordination visuomotrice, voici quel doit être le but de l'activité manuelle.

Pour les métiers non techniques, c'est la connaissance de la langue maternelle qui joue le rôle principal. Comme la grammaire a souvent perdu de son intérêt en fin de scolarité, il serait bon de créer une émulation en proposant des sujets pratiques : lettres d'offres et de demandes, réponses à des annonces, par exemple.

Il faut surtout apprendre à tous les élèves à ne plus travailler au jour le jour, mais il faut leur fixer des délais et leur laisser des responsabilités. Un effort doit être accompli pour améliorer le rythme du travail. Les adolescents doivent comprendre qu'il est indispensable de tenir une certaine cadence, ils doivent prendre conscience du rendement de leur activité.

Enfin, selon les principes de l'école active, il est excellent de faire rechercher de la documentation. Ce travail ne sera pas seulement individuel, mais se fera par groupe, pour habituer les enfants à collaborer, à travailler en équipes. Dans tous ces travaux, personnels ou collectifs, il faudra toujours exiger du soin et de la bienfacture.

Dans le domaine de l'information professionnelle, le maître doit pouvoir renseigner ses élèves et, si cela semble nécessaire, faire appel à des maîtres d'état qui viendront orienter les futurs apprentis sur les avantages et les inconvénients de leur profession.

On voit par là que l'industrie pose à l'école un certain nombre d'exigences. Mais c'est parce qu'elle a compris le rôle capital que jouent les établissements d'instruction, tant dans le domaine de la discipline, de la régularité au travail que dans celui de la formation intellectuelle des enfants. Ainsi, école et industrie contribuent, à des stades différents, à l'adaptation de l'individu à sa vie professionnelle et à sa formation de futur citoyen et d'homme valable pour la communauté.

Discussion
sur l'exposé de Mme Madeleine Dupont-Huber :

« Sélection professionnelle et exigences industrielles »

M. Grandjean : A Neuchâtel, les instituteurs sont sélectionnés de la manière suivante : après avoir obtenu leur baccalauréat pédagogique, les candidats subissent un examen psychologique conduit par M. le professeur Rey. Ils accomplissent ensuite deux stages de 15 jours au cours desquels ils donnent différentes leçons qui sont appréciées par le maître de stages et un expert de l'école normale. Ils fournissent également un rapport concernant leur activité pendant ces stages et jugent les méthodes d'enseignement du maître. Sur la base de ces examens et rapports, le directeur de l'école normale décide de l'admission des candidats. Que pensez-vous de ce mode de sélection ?

Mme Dupont : La sélection des instituteurs est bien organisée à Neuchâtel. Pourtant, on ne peut actuellement en tirer réellement parti parce qu'il n'y a pas assez de candidats. Je me livre depuis trois ans à des essais concernant la sélection des instituteurs au Valais. Nous cherchons à tenir compte, non seulement des qualités intellectuelles des candidats, mais aussi de leur intérêt pour les enfants, de leur mobilité et de leur facilité d'adaptation. Une sélection psychologique ne suffit pas, il faut une sélection psycho-pédagogique.

M. Soldini : N'attache-t-on pas trop d'importance en Suisse à certains titres, aux dépens de la personnalité, du caractère et de l'expérience des candidats ? Quelles constatations avez-vous pu faire concernant les différents titres — baccalauréat, maturité, licence — présentés par des candidats qui subissent les examens psychologiques ?

Mme Dupont : Beaucoup d'instituteurs sortant d'un gymnase pédagogique ont des difficultés même à des niveaux de technique simple comme l'orthographe. Pourtant, il vaut mieux un élève qui fait des erreurs mais qui a un bon équilibre, de la régularité dans l'effort et le sens de l'autorité, même s'il ne mérite pas tout à fait son titre. Lorsque nous engageons du personnel pour d'autres fonctions, nous préférons les candidats ayant un cycle d'études plus limité mais qui s'adaptent mieux. Certains jeunes sont restés uniquement scolaires. C'est là que l'on voit la différence entre les mauvais élèves à l'école et les bons élèves dans la vie. Ces derniers ont été trop limités par les possibilités d'une classe, mais ils se rattrapent dans la vie professionnelle.

M. Jaquet : le baccalauréat pédagogique, à Neuchâtel, comprend les mêmes épreuves en allemand et en anglais qu'un bachot littéraire et les mêmes épreuves sur le plan des mathématiques qu'un bachot scientifique. S'il pousse moins les sciences, c'est qu'il est plus

large. Il ne faudrait pas que le baccalauréat empêche des jeunes de se consacrer à la carrière pédagogique.

M. Reber : Certains chefs d'entreprises exigent des apprentis un certain rendement dans un temps donné. Serait-il utile, dans les classes supérieures, que nous entraînions les élèves à effectuer un travail dans un temps limité ?

Mme Dupont : Il est bon de laisser les enfants, jusqu'à 12-13 ans, travailler à leur rythme. Mais, à partir de 13 ans, il est indispensable que les élèves s'habituent à travailler à un rythme plus rapide. Il faut également leur donner des devoirs à effectuer dans un certain délai, 15 jours par exemple. C'est l'enfant qui devra s'organiser, se faire du souci pour être prêt à temps.

M. René Jotterand : Il y a trois ans, à Genève, la Commission paritaire d'apprentissage des typographes se plaignait au Département de l'instruction publique de ce que l'école n'accomplissait pas sa mission, plus spécialement dans le domaine de la langue française. Nous avons pu reconstituer le passé scolaire de 13 des 15 candidats qui s'étaient présentés au concours d'admission. Nous avons alors fait les constatations suivantes :

1. Deux seulement parmi ces 13 jeunes gens avaient eu une scolarité parfaitement régulière et provenaient d'une classe correspondant au 9e degré de la scolarité obligatoire. Plusieurs avaient doublé une classe ou avaient passé dans des classes spéciales ou des classes de développement.
2. Les épreuves d'orientation que les candidats avaient subies alors qu'ils étaient à l'école primaire, nous ont indiqué pour la plupart un très mauvais rang en français. Leurs notes scolaires témoignaient aussi une nette insuffisance en français.

Nous avons convoqué les membres de la commission et nous les avons informés de nos constatations. Ces derniers se sont alors aperçus qu'ils ne recrutaient plus dans la même couche scolaire qu'autrefois. La commission avait jugé sur une tout autre catégorie d'élèves et pourtant elle portait un jugement sur l'école. C'est une des conséquences de la démocratisation des études qui a un côté sympathique mais donne aussi des résultats peu souhaitables. Ainsi, certaines professions comme celle de typographe, ne peuvent plus accueillir cette élite dont elles auraient besoin, car les élèves intelligents et doués sont attirés par d'autres professions.

M. Veillon : J'ai assisté récemment à un débat consacré au thème suivant : « Qu'attend l'industrie de l'université et l'université de l'industrie ? » C'était frappant de voir d'une part un professeur d'université défendre une conception humaniste et, d'autre part, un directeur d'industrie demander essentiellement une préparation pratique. Comment trouver cet équilibre ?

M. Niggli : La plupart des chefs d'entreprises auxquels les instituteurs genevois et lausannois ont posé des questions, se sont prononcés en faveur d'une formation humaniste. L'industrie se chargera de la formation pratique et de la spécialisation.

M. Pierrehumbert : L'orientation scolaire est insuffisante aujourd'hui parce que de nombreux enfants reçoivent une formation humaniste aux dépens d'une formation de préapprentissage, alors que les deux doivent pouvoir être données simultanément. On parle d'orientation scolaire à laquelle succède l'orientation professionnelle. En réalité, ces deux orientations ne sont-elles pas simultanées ?

Mme Dupont : On ne peut pas faire vraiment d'orientation scolaire avant 14 ans. Toutes les recherches qui ont été faites en Europe ou en Amérique montrent qu'avant 14 ans l'enfant est instable. Par contre, à ce moment-là, il est possible de déterminer de manière assez sûre si les jeunes gens peuvent poursuivre des études classiques, scientifiques ou commerciales.

M. Vivian : Les employeurs ne recrutent plus dans la même couche scolaire qu'autrefois. Cela est dû non seulement à la démocratisation des études, mais encore à l'éventail beaucoup plus grand d'offres de places. Nous devons fournir un effort pour orienter nos élèves vers certains postes de l'économie auxquels ils n'auraient pas eu accès autrefois.

M. Tschoumy : Certaines écoles françaises établissent des dossiers d'élèves. Quelle peut être l'utilité de ces documents si l'orientation scolaire ne se fait qu'à l'âge de 14 ans ?

Mme Dupont : Ces dossiers sont très utiles, car ils montrent l'évolution de l'enfant de 6 à 14 ans. Ils constituent le passé de l'élève et sont une base pour le jugement qu'il faudra porter.

M. Pasche : Je redoute le dossier scolaire et j'y suis opposé. Pour moi, c'est la personnalité du maître qui a une grande importance dans la formation de l'élève.

M. Veillon : Je voudrais rassurer M. Pasche concernant les dossiers scolaires. Au collège de Montreux, le maître remplit chaque année un questionnaire relatif à l'activité, à l'émotivité, au sens social, aux difficultés de l'enfant, mais ces renseignements sont connus seulement du directeur qui peut éventuellement corriger certains points de vue. Ce système donne des garanties.

M. Tschoumy : Pour l'établissement des dossiers d'élèves, chaque maître juge selon des critères différents. Que doit contenir un dossier scolaire afin qu'il soit utile au moment de l'orientation professionnelle ?

Mme Dupont : Il pourrait indiquer le développement physique de l'enfant (maladies éventuelles), son comportement à l'égard de ses camarades ; il pourrait dire si l'élève se situe dans la moyenne, au-dessus ou au-dessous. Ces renseignements généraux et réguliers sont très utiles.

Mlle Quartier : Vous avez parlé de renseigner les élèves sur les professions qui s'ouvrent à eux. A part les visites d'entreprises, voyez-vous un autre moyen d'informer le élèves au moment où ils nous quittent ?

Mme Dupont : On peut leur offrir une documentation littéraire ou leur faire accomplir un stage. Certains patrons acceptent pendant les vacances des élèves pour une semaine ou deux.

M. Genoud : A Fribourg, M. Soudan, chef de l'orientation professionnelle, a rassemblé les élèves de 14 à 15 ans et leur a présenté différents métiers : maçon, mécanicien, peintre sur voitures, boulangers, menuisier, etc. Tous ces métiers étaient ceux qui précisément manquent de personnel. Les responsables des commissions d'apprentissage ont présenté leur profession et remis une documentation aux élèves. L'intérêt a été plus grand chez les enfants de 14 ans que chez ceux de 15 ans qui savaient déjà ce qu'ils allaient faire.

M. Niggli : L'expériences de M. Soudan est très intéressante. Si vous désirez visiter des entreprises ou vous procurer de la documentation sur un sujet déterminé, adressez-vous au Centre d'information et de Public Relations. Il s'efforcera de vous donner satisfaction.

M. Jaquet : Nous prétendons, à Neuchâtel, que la sélection scolaire ne devrait pas se faire avant la 6e année scolaire. Mme Dupont prétend que cette sélection devrait intervenir après la 7e ou la 8e année scolaire. Nous, maîtres primaires, nous nous insurgeons contre une sélection trop hâtive, qui empêche tous ceux qui n'ont pas étudié le latin après la 6e année scolaire d'obtenir un bachot littéraire. Est-ce juste de commencer le latin après la 5e année scolaire ?

Mme Dupont : Si les élèves commencent plus tard l'étude du latin, ils travaillent aussi plus rapidement. On pourrait commencer par exemple l'étude de l'allemand à 13 ans et ne sélectionner pour les différentes sections qu'à 14 ou 15 ans. Ce serait plus judicieux.

M. Genoud : Que pensez-vous des entreprises qui écartent systématiquement certains candidats parce qu'ils n'ont fréquenté que l'école primaire. Ces candidats sont refusés malgré la réussite de l'examen. Il y a là quelque chose de déprimant.

Mme Dupont : Quand ces entreprises auront fait l'essai, elles comprendront.

M. René Jotterand : Cette antinomie entre la formation utilitaire et la formation humaniste n'existe-t-elle pas au niveau primaire ? Lorsque j'entends les milieux professionnels dresser la liste de leurs exigences, lorsque j'entends Mme Dupont s'exprimer à ce propos, je constate que ce sont l'école et le corps enseignant qui en ajoutent. Je suis persuadé que si l'on s'en tenait au programme défini par Mme Dupont, nous aurions le temps de faire acquérir, répéter et exercer les notions qui nous ont été présentées.

M. Soldini : Je voudrais poser le problème de la démocratisation de l'enseignement secondaire inférieur. Tout élève doué doit pouvoir accéder à des études supérieures, nous sommes d'accord. Pourtant, ne pensez-vous pas qu'à l'heure actuelle on accepte n'importe qui, précisément à cause de cette démocratisation ? Les facilités d'ordre financier accordées aux familles ne devraient-elles pas avoir pour corollaire des exigences accrues dans le domaine pédagogique ?

Mme Dupont : D'ici quelques années, on ne saura plus comment recruter pour les métiers manuels. Si l'on recrute parmi les jeunes de l'enseignement secondaire, ces derniers auront l'impression d'être dévalorisés.

M. Veillon : Je n'aime pas le terme : démocratisation des études. Je préfère l'expression employée par M. le professeur Jaccard : élargissement des bases de traitement des élites.

M. Pasche : Ne pensez-vous pas que l'industrie devrait revoir, pour faciliter l'orientation professionnelle, toute la politique des salaires. En effet, les parents orientent parfois leurs enfants d'une autre manière que nous dans l'espoir de revenus supérieurs.

M. d'Arcis : Cette question des salaires préoccupe surtout les industriels des branches dont la rentabilité est la moins grande. Si l'industrie des machines, par exemple, augmente les salaires, c'est qu'elle peut améliorer sa productivité. Pratiquement, il est difficile de procéder à une égalisation des salaires car certaines industries ou certains métiers n'ont pas la possibilité d'améliorer leur rendement.

M. Pierrehumbert : Nous avons tendance à penser que les hommes naissent égaux non seulement en dignité et en droits, mais aussi en intelligence. Il y a des inégalités dues à la nature et chacun doit les admettre. Je regretterais pour ma part qu'on arrive à une notion d'égalité trop poussée qui signifierait la ruine des élites.

Conférence de M. Jaccard

(Le texte intégral doit paraître dans les Etudes Pédagogiques, annuaire de l'instruction publique.)

Au cours d'un brillant exposé, M. Jaccard a traité de l'emploi et de l'éducation en tenant compte des événements politiques et économiques intervenus depuis deux ans, époque où paraissait son livre sur **La politique de l'emploi et de l'éducation** [1]. En effet, deux faits nouveaux sont apparus depuis 1957 et il est utile de les étudier consciencieusement pour comprendre les conséquences qui en découlent. Le premier est le lancement des satellites artificiels russes et le second la récession américaine. Ces événements semblent n'avoir aucun rapport avec l'école et pourtant ils ont des répercussions très graves sur l'ensemble des conceptions actuelles de l'enseignement.

Frappés par les réussites soviétiques dans le domaine de la technique, les pays industrialisés ont fait aussitôt le compte non plus seulement de leurs ressources matérielles mais également de leurs contingents présents et futurs de savants, d'ingénieurs, de techniciens de toute sorte. Les Américains, à qui trop d'esprits chagrins avaient reproché depuis des années d'avoir sacrifié la culture à la technique ont constaté qu'ils avaient formé plus de théologiens, d'archéologues et d'historiens de l'art que d'ingénieurs et de physiciens. En tout cas, le nombre des jeunes inscrits en sciences aux Etats-Unis était bien inférieur à celui de la Russie.

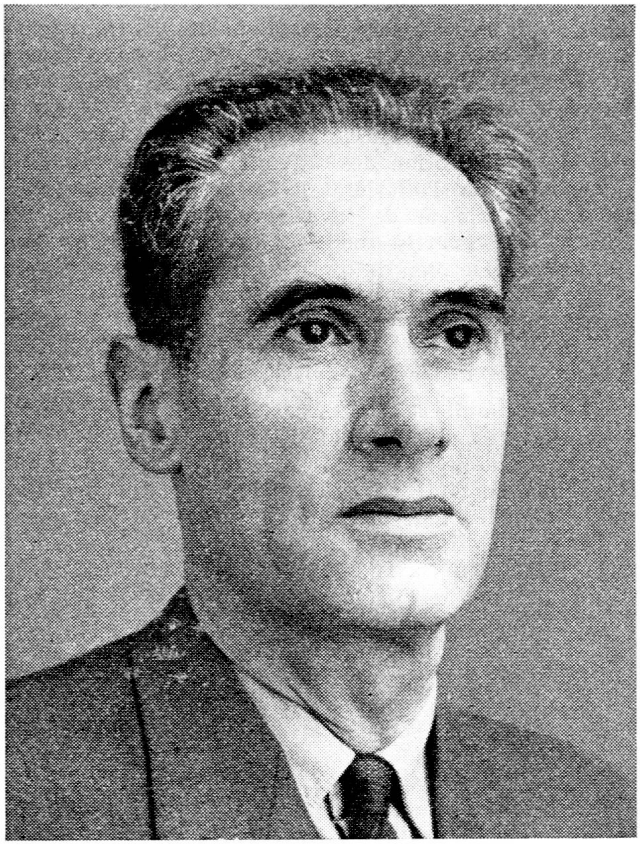
D'autre part on a fait la constatation que si le nombre des élèves des écoles s'était considérablement accru, la qualité des études avait baissé. Une vague de découragement et de crainte déferlant aux Etats-Unis aggrava singulièrement dans ce pays la récession économique.

L'opinion publique s'en est pris avec une excessive sévérité aux autorités, aux responsables de l'enseignement et aux éducateurs. Pendant des mois, des journaux et des hebdomadaires ont fait une critique acerbe du système éducatif du pays, de ce système dont on s'était peut-être trop enorgueilli au cours des années précédentes, si bien que le corps enseignant finit par s'indigner. On fit valoir les conditions difficiles dans lesquelles travaillaient les maîtres débordés par l'afflux croissant des élèves particulièrement dans le degré moyen. Cette âpre discussion a été salutaire dans un certain sens car tout le problème de la revalorisation de la profession et de la rémunération du corps enseignant a été repris et les salaires ont été réadaptés au coût de la vie. D'autre part on a rendu aux maîtres et aux professeurs la liberté de pensée que l'absurde et odieux maccarthysme leur avait ravie

Incontestablement le prestige de la fonction enseignante est remonté depuis lors aux Etats-Unis. Le pays s'est bien rendu compte que son avenir, aussi bien matériel que spirituel, dépendait de la qualité et non seulement de l'extension de l'enseignement donné dans les écoles.

En Europe, les exploits des savants russes ont fait moins d'impression qu'en Asie ou en Amérique. Toutefois, on s'y est fort préoccupé de la pénurie d'ingénieurs et de techniciens. Il est intéressant de noter que la commission fédérale chargée d'étudier la relève des cadres scientifiques et techniques a demandé que

[1] Pierre Jaccard, *Politique de l'emploi et de l'éducation*, Payot, Paris 1957. (Une longue analyse de ce livre a paru dans l'« Educateur » (26 avril 1958, p. 248) et un article original de l'auteur a été publié sur les incidences du problème en matière d'enseignement primaire (24 mai 1958, p. 318).



l'on forme chaque année 900 ingénieurs suisses alors que pour l'instant seulement 500 sortent des écoles polytechniques. En France, en 1958, la Commission nationale de la main-d'œuvre a fait savoir que le pays manquait de 10 000 ingénieurs et que ce déficit s'élèverait à 50 000 en 1965 si les 126 écoles reconnues continuaient à ne préparer que 4000 ingénieurs par année.

L'énoncé de ces chiffres a eu un certain résultat chez nous puisque l'Ecole polytechnique fédérale a bénéficié récemment d'importants crédits extraordinaires. A Lausanne, l'Ecole polytechnique de l'Université, qui dispose d'installations relativement modestes, a vu son recrutement s'améliorer de façon continue depuis la guerre et le nombre des étudiants suisses régulièrement immatriculés s'élève de façon réjouissante.

Depuis deux ans, le Ministère français de l'Education nationale a pris diverses mesures pour assurer au pays davantage de savants et d'ingénieurs. Cependant ces mesures devront être appliquées pendant un certain temps avant que les effets ne s'en fassent sentir. C'est dans les séries techniques et mathématiques que les candidats manquent le plus.

Mais plus encore que d'ingénieurs, c'est de cadres techniques moyens dont on a le plus besoin. A l'heure actuelle, on compte 14 000 techniciens en Suisse dont 1500 étrangers. Il en faudra bientôt deux fois plus. Or on sait qu'il faut des années pour doubler ces effectifs. C'est la raison pour laquelle plusieurs cantons ont agi sans tarder.

Le choix de l'endroit pour ouvrir des écoles techniques est très important car les régions rurales et montagnardes sont actuellement le seul réservoir nouveau de jeunes candidats ; on peut encore trouver de nombreux élèves dans ces régions alors que l'on n'en trouve plus dans les régions urbaines.

Toutefois, ce développement des écoles techniques nécessite la collaboration de personnes qualifiées qui font actuellement défaut. D'autre part, il faut améliorer encore les installations dont disposent les écoles d'ingénieurs et de techniciens. Des dizaines de millions seront nécessaires. L'effort doit être fait si nous voulons maintenir la capacité de concurrence de l'industrie suisse. Les charges de la recherche scientifique et de l'enseignement doivent prendre des proportions toujours plus grandes dans le budget des pays, comme c'est déjà le cas chez les Russes et les Américains.

Tout l'effort du gouvernement soviétique tend non pas à former des gens instruits mais des experts et des spécialistes, si bien que la production des ingénieurs dans ce pays atteindra bientôt le double de celle observée aux Etats-Unis. Le président Eisenhower déclarait au mois de novembre 1957, dans un discours à la nation : « Lorsqu'un jeune Russe quitte l'école secondaire à 18 ans, il a derrière lui 5 années de physique, 5 années de chimie, 1 année d'astronomie, 5 années de biologie, 10 années de mathématiques et 5 années de langues étrangères. Cette supériorité est pour notre pays le problème le plus grave. »

La réforme de l'enseignement amorcée en septembre 1958 par le premier ministre Khrouchtchev ne modifiera pas l'orientation prise au cours de ces dernières années. C'est le plan d'études seulement qui va changer. Ainsi, les élèves ayant accompli la scolarité obligatoire devront, s'ils veulent poursuivre leurs études, effectuer des stages dans les entreprises d'Etat et ensuite passer un examen avant d'être admis dans les instituts d'enseignement supérieur.

Cette réforme permettra d'effectuer un contrôle politique plus serré sur les candidats et, d'autre part, les fils et les filles des hauts fonctionnaires devront faire leurs preuves avant d'être admis à l'Université. La réforme s'explique par les besoins de la production qui réclame plus de jeunes travailleurs pour atteindre les normes de production fixées.

En France, sous la double pression de la natalité et de l'afflux dans les lycées et les universités, les effectifs d'élèves augmentent chaque année. Or le manque d'instituteurs se fait déjà cruellement sentir et il en est de même dans tous les pays d'Europe occidentale.

Un autre secteur où la pénurie de spécialistes s'aggrave est celui des soins aux malades et de l'hygiène publique. En Suisse, le corps médical vieillit d'une façon alarmante et à l'heure actuelle 25 % des médecins ont dépassé 62 ans. Cela signifie que, dans 10 ans, le 25 % du corps médical suisse disparaîtra et l'on n'a pas assuré le remplacement. Nous pouvons donc déjà prévoir dans le corps médical une crise comme on a eu celle des infirmières. Le problème posé par la pénurie de savants, d'ingénieurs, de techniciens ou d'instituteurs, va entraîner une crise générale dans le recrutement des cadres moyens et supérieurs de la nation.

Dans les entreprises comme dans les services publics, on aura besoin bientôt d'un grand nombre de linguistes, de psychologues, de sociologues et d'économistes. A tous les échelons du travail humain les exigences professionnelles vont s'élever. Comme l'avait relevé en 1946 déjà un économiste néo-zélandais : « Le progrès économique est sans cesse retardé parce qu'on ne trouve jamais en nombre suffisant les gens ayant les connaissances et les qualifications nécessaires ».

Dans quelques années, il n'y aura plus d'emploi pour les manœuvres et les hommes de peine. Or il ne faut pas oublier que les travailleurs de l'an 2000 sont déjà inscrits à l'école et que nous sommes responsables de leur formation. Il est clair que les ado-

lescents qui entrent aujourd'hui dans la vie active sans avoir fait d'apprentissage auront grand-peine à gagner leur vie lorsqu'ils auront 50 ans. Quelques chiffres : en 1945, on comptait dans l'industrie suisse un technicien diplômé pour 150 ouvriers. Cette proportion est maintenant de 1 pour 75 ouvriers en général et un pour 35 dans les établissements spécialisés. On peut prévoir qu'en 1980 déjà la proportion sera partout de un technicien diplômé pour 20 ouvriers.

Déjà certaines entreprises formant des apprentis n'acceptent plus les candidats n'ayant achevé que l'école primaire. Ainsi, les exigences nouvelles demandées aux élèves vont-elles poser des problèmes complexes à l'école primaire et nous allons au-devant d'une nouvelle crise de l'enseignement primaire. A Lausanne, nous constatons qu'à l'heure actuelle il reste 30 % seulement d'élèves à l'école primaire dans les classes terminales et que dans l'ensemble du canton il n'en reste que 50 %. Or ce fait est extrêmement important par ses conséquences. D'abord pour ceux qui sont partis. Ceux qui s'en vont au Collège n'y font pas tous carrière, car le tiers de ces transfuges échouent bientôt et ne savent plus que devenir. Quant à ceux qui sont restés en primaire, ils font un complexe d'infériorité et se découragent, non pas seulement eux-mêmes mais leurs parents. Il semble bien que la réforme de l'enseignement dans le canton de Vaud devrait maintenant ne plus être préparée et réglée par palier mais globalement dans un plan comprenant à la fois les trois degrés primaire, secondaire et supérieur.

Toutes ces observations nous permettent de comprendre l'inquiétante prédiction faite par l'un des responsables de l'Office de l'Education nationale aux Etats-Unis en mars 1959 : **le nombre des travailleurs technologiquement inemployables aux USA dépassera 15 millions en 1970.**

Un second fait révélateur est celui du chômage aux Etats-Unis : bien que la reprise économique se soit développée si fort que l'on peut parler de la fin de la récession, le nombre des chômeurs reste très élevé. La production est plus forte que jamais mais les chômeurs ne sont pas résorbés. Pourquoi ? Parce que l'industrie, toujours plus automatisée, n'a plus besoin de ces hommes et que ces travailleurs sont difficilement réadaptables (ce sont les moins formés qui sont le plus touchés). Le nombre des sans-emploi est monté en juillet 1958 au chiffre considérable de 5,3 millions, ce qui représentait une proportion de 8 % du total de la population active. La prospérité revient cependant. L'indice de la production industrielle du Federal Research Board a dépassé, dès mars 1959, le niveau de 147 qui avait été atteint en août 1957 avant que ne se fût manifestée la récession. Au cours des trois premiers mois de 1959, près de 2 millions de voitures ont été construites, soit 30 % de plus que dans la période correspondante de 1958. Or le nombre des chômeurs n'est descendu qu'à 3,4 millions en mai 1959, ce qui donne une proportion de 4,9 % de la population active. Pourtant la belle saison avait repris pour la construction et l'agriculture. Dans les grandes cités industrielles comme Detroit, Buffalo, Scranton, le chômage atteint encore des proportions de 12 à 20 %. A Detroit, la crise est si dure que l'Etat de Michigan a été obligé de suspendre ses paiements. Le pays retrouve la prospérité, des centaines de milliers de touristes américains viennent voyager en Europe et pendant ce temps des millions d'hommes sont sans emploi.

La seule solution est de prévoir le reclassement de la main-d'œuvre industrielle. Et pour cela, il faut une formation scolaire préalable qui permette ce que l'on appelle la polyvalence professionnelle. Il faut perfectionner la formation des travailleurs actuels, leur donner davantage de mobilité en même temps qu'il faut améliorer l'éducation des jeunes.

On a créé en Amérique l'expression : élever le niveau de qualification des travailleurs. Cette formule, élever en grade l'ouvrier, est également valable chez nous. L'expérience de la récession américaine doit nous servir d'avertissement et de leçon. A nous d'en profiter pour le bien de tous.

Discussion sur l'exposé de M. Pierre Jaccard

« L'AVENIR PROFESSIONNEL DE NOS ÉLÈVES »

M. Pierrehumbert : J'aimerais en votre nom à tous remercier très vivement M. le professeur Jaccard de son remarquable exposé. Il a confirmé ce que nous avons dit pendant ces deux jours, c'est-à-dire que nous voulons à tout prix adapter notre enseignement aux nécessités du monde moderne. Nous voulons préparer nos enfants à la vie, à une vie heureuse, c'est-à-dire leur permettre d'accéder à un travail qui leur donnera satisfaction et qui leur permettra une rétribution convenable. J'aimerais poser pour commencer une question à M. le professeur Jaccard. Il est question dans tous nos cantons de l'accès des enfants de toutes les couches sociales à l'enseignement supérieur. Je sais que dans son livre, M. le professeur Jaccard a accordé une large part à ce problème. Je voudrais lui demander de quelle manière on peut favoriser l'accès des enfants de toutes les couches sociales à l'enseignement supérieur. Faut-il rendre gratuit l'enseignement secondaire, voire l'enseignement universitaire ? Faut-il se contenter d'accorder des bourses aux plus capables ?

Professeur Jaccard : La question est très embarrassante parce que, dès que nous arrivons à ce domaine social, il faut non seulement tenir compte des nécessités, mais aussi agir avec beaucoup de tact, et se rendre compte qu'il s'agit d'une question qui touche au cœur, au sentiment de la dignité humaine. Il y a nécessité pour le pays d'avoir des cadres supérieurs. Plus nombreux nous devrons orienter ces nouveaux venus. Un certain dirigisme est inévitable. Je citerai comme exemple la Faculté de Droit de Paris où, en 1955, 17 000 étudiants étaient inscrits, alors qu'à la Faculté des Sciences il n'y en avait que 13 000. Normalement, pour la France, 10 000 étudiants en droit suffiraient. On a assez de juristes. Mais en sciences, il aurait fallu trois fois plus de candidats. Cette orientation, qui doit déjà se faire au niveau secondaire et au niveau primaire, est un problème compliqué. Nous manquons de médecins, ai-je dit ; il y a des carrières médicales, telles que celle de chirurgien, qui sont encombrées, mais dans d'autres secteurs, comme la médecine mentale, il n'y a personne. Il y a contradiction entre une demande certaine à l'avenir et un emploi difficile dans le présent. Certains employeurs hésitent à prendre des jeunes licenciés ; ils se disent qu'ils auront davantage de bénéfice d'un jeune diplômé d'école de commerce.

L'on prend des risques à engager des jeunes gens de condition modeste à faire des études. Les études universitaires vous retiennent jusqu'à 23-24 ans. Les sciences politiques et les sciences économiques durent trois ans. Si vous faites du droit, les études durent 5 ans ; en médecine, 7 ou 8 ans. C'est très long. J'ai dit que les classes aisées avaient donné maintenant leur maximum à l'université. Presque tous ceux

qui peuvent faire des études l'on fait. Mais à côté de cela, il nous faudrait des jeunes gens et des jeunes filles venant d'une classe plus modeste. Le problème de notre siècle n'est pas le chômage, mais la pénurie de travailleurs qualifiés. Il faudra les prendre là où on les trouvera. Dans le monde ouvrier, il n'y a pas de grandes possibilités. Dans quel secteur pouvons-nous trouver en Suisse une main-d'œuvre, des recrues pour l'enseignement supérieur ? C'est à la campagne. La proportion des travailleurs de la campagne, qui est actuellement de 15 pour cent en Suisse et de 18 pour cent dans le canton de Vaud, tombera, dans quelques années, à 10 pour cent. Si vous prenez comme exemple une famille de paysans ayant un domaine moyen — je ne parle pas des grands propriétaires — si cette famille a 4 garçons, en l'an 2000, un seul de ces garçons sera resté à la campagne, les trois autres devront gagner leur vie ailleurs. La campagne doit nous donner les hommes qu'il nous faut. Le rôle des instituteurs primaires sera de rechercher les bons éléments, de les faire avancer, d'obtenir pour eux des possibilités. Ils devront faire une campagne d'information, de persuasion vis-à-vis des parents et des autorités locales. Les jeunes campagnards ont des qualités de solidité qui en font d'excellents universitaires. Voilà les hommes qu'il nous faut. Comment les préparer ? J'ai discuté de cette question dans mon livre. Comme directeur d'institution, je suis réservé à l'égard des bourses ; celles-ci créent un complexe d'infériorité. A l'Université de Lausanne, les bourses ne sont pas utilisées. Et j'admire ces garçons, ces jeunes filles à qui j'ai souvent fait des offres de bourses et qui me disent : J'aime mieux travailler le soir, je veux être maître de ma situation matérielle et maître de mon avenir. Les bourses peuvent cependant rendre des services dans certains cas. Multiplier les bourses n'est pas une solution suffisante. Les bourses ne sont généralement pas assez bien dotées. D'autre part, on doit arriver à donner l'enseignement gratuit, en tout cas pendant la période de scolarité obligatoire. En ce qui concerne l'enseignement supérieur, son coût n'est pas très élevé, comparé aux Etats-Unis par exemple. En France, le statut de l'étudiant français est tout autre. A l'heure actuelle, plus de 50 pour cent des étudiants français sont des boursiers de l'Etat. Aux Etats-Unis, grâce à un système détourné de bourses, environ 60 pour cent des étudiants sont boursiers. Je ne suis pas pour le salaire de l'étudiant. Je ne pense pas que l'on puisse poser le problème selon le système français qui prétend que l'étudiant est un travailleur à longue échéance et qu'à ce titre il a droit à un salaire. Je crois qu'il faut diminuer d'abord les frais d'études. Où peut-on faire faire des économies dans le budget de l'étudiant ? Au restaurant et au foyer universitaire, dans le prix de location des chambres. A Lausanne, une chambre d'étudiant se loue 85-90 fr. par mois. C'est trop. Souvent l'étudiant paie plus cher pour sa chambre que le locataire pour l'appartement entier. Il y a donc la question location et la question restaurant universitaire. A Genève, l'expérience a été décisive. Au début à Lausanne, on avait cru qu'on aurait environ 600 repas par jour. Dès l'ouverture, près de 2000 repas furent servis. Il faut absolument élargir le restaurant universitaire et créer le foyer univeristaire, avec 200 à 300 chambres pour les étudiants. Cela ne coûterait pas cher et l'on n'aurait pas besoin de subsides de l'Etat. Le foyer universitaire couvre ses frais avec 2000 repas par jour. En France, le prix du repas dans un restaurant universitaire est de 100 fr. Je préconiserais aussi des dégrèvements fiscaux pour les parents qui ont des enfants qui étudient jusqu'à 25 ans. Avec des mesures de cet ordre, nous pourrons couvrir le risque pour les jeunes qui se lancent dans des études. Nous savons que le pays en aura besoin plus tard.

M. Pierrehumbert : Vous avez dit que la réforme doit être globale. Spécialement au niveau de l'enseignement secondaire inférieur, il y a un gros travail à faire. Si nous voulons réformer cet enseignement, il faut accepter de gros sacrifices financiers. Il faut des locaux convenables. Or, nous savons que l'Etat de Vaud, comme celui de Genève par exemple, ne peuvent pas donner de fortes sommes d'argent pour permettre de réformer véritablement l'enseignement. Pensez-vous que les industriels pourraient contribuer à ce qu'on leur donne dans l'avenir des ouvriers bien qualifiés en plaçant leur argent de manière intéressante dans une institution publique telle que celle de l'enseignement ?

Professeur Jaccard : Aux Etats-Unis, c'est courant, l'industrie privée fait un gros effort. A l'heure actuelle, dans l'enseignement supérieur, il y a autant d'étudiants qui font leurs études dans des écoles d'entreprises que dans des universités. L'entreprise privée a compris aux Etats-Unis que c'était elle la bénéficiaire à long terme. Cet état d'esprit devrait se répandre chez nous. Les industriels s'intéressent maintenant à cette question, mais il faudrait que l'on fasse une révolution considérable à cet égard. La dépense sera énorme.

Mme Dupont : Je voudrais souligner un point concernant la formation des paysans. Un certain nombre d'entre eux n'arrivent pas à terminer leurs études. C'est un problème de soutien moral, de formation extra-scolaire. Dans le canton de Vaud, vous avez beaucoup d'enfants de paysans. Ces jeunes gens, qui viennent poursuivre leurs études à Lausanne, sont complètement dépaysés. L'on voudrait créer un internat cantonal pour pouvoir accueillir des jeunes gens venant d'endroits assez éloignés ; des fils de paysans ou d'agriculteurs de montagne ne peuvent pas se déplacer, et l'on regarde à deux fois avant de mettre un enfant de 16 ans en pension.

Professeur Jaccard : Oui, c'est très juste. La grosse difficulté dans les problèmes qui nous préoccupent, ce sont ces accommodements, ces arrangements pratiques qu'il faut avoir le courage de faire. J'ai parlé dans mon livre de ceux qui ont commencé des études et qui les abandonnent parce que le milieu familial ne soutient pas l'élève de classe modeste. C'est un grand problème dont souffre, en particulier, l'Angleterre. Je crois qu'une génération sera nécessaire pour arriver à donner la possibilité à toutes les classes de la population d'accéder à l'enseignement supérieur. Les Etats-Unis ont mis 30 ans pour en arriver là. Depuis 1927, j'ai vu toute cette évolution, car j'ai connu l'ancienne éducation américaine. A l'heure actuelle, dans les universités du Centre et de l'Ouest, vous trouverez 30 pour cent de garçons et de filles de la lointaine campagne, 30 pour cent proviennent du monde ouvrier et 40 pour cent des classes dirigeantes. L'Université reflète la structure sociale de la nation. Un très grave problème se pose, celui de l'enfant qui, par ses études, se détache de son milieu social. Il rencontre une certaine inimitié de la part de ses camarades, des parents, etc. Il y a aussi cette colère que le paysan ressent lorsqu'il voit que son fils ne veut pas être paysan. Ce sont des difficultés que vous ne pouvez pas vaincre en quelques jours. D'énormes problèmes se posent. On parle de la démocratisation des

études. Je n'aime pas cette expression. Je préfère parler de l'élargissement de la base de recrutement de l'université.

M. Veillon : Je voudrais insister sur l'aspect information de tout ce que l'on vient de dire. En tant que Vaudois, j'ai été heureux que l'on ait choisi notre canton pour tenir ce séminaire. Mais je suis tout de même désagréablement surpris de voir qu'aucun des responsables de l'enseignement vaudois ne se trouve ici parmi nous. Dans les assemblées de la Société pédagogique vaudoise, on est en train d'examiner la nouvelle loi primaire qui, je pense, va nous régir pendant une période de 20 à 30 ans. Cette loi est, à peu de choses près, la reconduction de la précédente. Je pense qu'il est nécessaire plus que jamais d'intensifier l'information dans ce domaine. Cela me paraît la seule voie par laquelle on pourrait arriver à quelque chose.

M. Pasche : De plus en plus, on veut pousser des élèves dans des classes qu'ils sont incapables de suivre. Le problème qui se pose pour nous est le suivant : vaut-il mieux garder ces élèves en diminuant nos exigences dans une classe primaire supérieure ou vaut-il mieux les éliminer ? Faut-il abaisser nos exigences pour prendre le plus d'élèves possible ou faut-il continuer à avoir les mêmes exigences et éliminer les enfants ?

Professeur Jaccard : Dans le canton de Vaud, nous avons un gros problème, celui de la coexistence des deux filières primaire supérieure et secondaire. Les frontières du primaire et du secondaire n'ont pas été précisées de façon suffisante. En tout cas il ne faut pas abaisser le niveau d'études. Le moindre ouvrier entrant dans une usine devra savoir interpréter une fiche de travail avec des indications métriques, la personne qui doit faire une expédition aux CFF devra avoir certaines connaissances. Les exigences deviennent toujours plus grandes. Les méthodes d'enseignement primaire devront peut-être changer. J'ai l'impression qu'au niveau primaire, on s'obstine à apprendre certaines règles de grammaire et certaines matières qui pourraient être éliminées. Les études les plus arides sont au début de la scolarité et au fur et à mesure que l'on avance, cela devient plus intéressant. Que fait-on des élèves qui restent dans les classes terminales de l'école primaire ? On refait avec eux, à 15-16 ans, ce qu'ils n'ont pas su faire à dix ans. Si l'enfant ne comprend pas l'accord des participes, eh bien ! abandonnons ce sujet. Faisons quelque chose de plus directement utile dans la vie professionnelle future. Suscitons davantage d'intérêt. Il faut rendre l'école primaire intéressante. Dans une conférence qui s'occupait de ces problèmes, quelqu'un disait que les meilleurs maîtres du pays devaient être mis dans les écoles primaires, car c'est là que la tâche est la plus difficile.

M. Pierrehumbert : Il faut préciser qu'il y a un premier stade jusqu'à 12 ans où les exigences doivent être fonction des capacités des élèves. Autrement dit, il serait faux d'exiger plus qu'il n'en faut pour des élèves qui entreront en apprentissage. Par contre, dans le domaine scientifique, les exigences doivent être maintenues. Vous avez parlé d'intérêt dans l'enseignement primaire. Il faut rendre l'école intéressante. Hier, nous avons tiré comme conclusion que c'est la personnalité du maître qui fait à peu près tout. Comment pouvons-nous attirer suffisamment de monde dans la profession enseignante, surtout dans l'enseignement primaire, et comment peut-on trouver les 50 pour cent de personnel enseignant qui nous manquent ? Quels moyens préconisez-vous pour attirer les jeunes dans la profession ?

Professeur Jaccard : Je suis très embarrassé, car j'ai peu de renseignements. Un des points épineux dans ce domaine semble être la formation à l'école normale. J'ai l'impression qu'elle est insuffisante. On a demandé à notre école d'admettre des élèves qui étaient brevetés de l'Ecole normale. L'université refuse ; elle demande un examen d'admission supplémentaire. M. Zeissig m'a dit qu'il ferait tout ce qu'il pouvait pour essayer d'améliorer la formation des maîtres primaires, en élevant certaines exigences, notamment en ajoutant une seconde langue étrangère. J'ai l'impression que l'Ecole normale est trop calquée sur l'école primaire et qu'elle n'a pas un statut culturel suffisant. A Genève et à Neuchâtel, ce n'est pas le cas. Sauf erreur, dans ces deux cantons le brevet d'enseignement primaire est assimilé au bachot.

M. Pierrehumbert : N'a-t-on pas, du côté du corps enseignant secondaire, du mépris pour ceux qui sont chargés de l'enseignement du premier degré. Il semble que dans l'opinion publique, le corps enseignant primaire soit dévalué. Il y a une crise sur le plan moral et si, du côté des professeurs secondaires ou universitaires, on pouvait réhabiliter le maître primaire en montrant l'importance de son rôle, nous aurions dans l'opinion publique la possibilité d'un meilleur recrutement.

Professeur Jaccard : Je ne suis pas certain qu'il y ait une telle crise ; il y a un certain nombre d'années, oui, mais à l'heure actuelle, le jugement sur les maîtres primaires s'est considérablement amélioré. Mais, incontestablement, l'idée que vous développez est juste. Je crois que dans certains milieux secondaires, pas chez les scientifiques, ni dans les écoles de commerce, mais dans le milieu classique, il y a un préjugé qui va plus loin que les instituteurs, il vise l'ensemble des gens qui n'ont pas appris le latin.

M. Pierrehumbert : Nous sommes convaincus qu'une vocation d'enseignant peut être créée au moment où l'enfant est aux études et que si, précisément, les professeurs secondaires ou universitaires cherchent à éveiller des vocations d'enseignants, il sera possible d'éviter la crise des enseignants. Personne ne s'occupe de ces problèmes dans nos cantons.

M. Benjamin Jotterand : S'il y a mépris pour l'enseignement primaire, il y a aussi un complexe que fait le maître primaire lui-même vis-à-vis des secondaires. Il n'y a pas de mise à l'écart. Il y a autre chose qui m'a frappé. C'est ce manque d'unité et d'unité de vue verticale dans l'enseignement.

Professeur Jaccard : Il y a aujourd'hui dans certains collèges un barrage très marqué qui conditionne toute la suite des études. Dans l'enseignement technique ou secondaire du premier degré, de bons élèves se font recaler par manque de place. Dans mon livre, un chapitre est intitulé : Le funeste préjugé de l'élimination. Cette remarque est inspirée du professeur Louis Meylan, lequel avait dit — je cite de mémoire : Certains collèges mettent leur orgueil dans le pourcentage toujours plus élevé des éliminations qu'ils prononcent. Comme si la plus grande joie, la plus grande consécration pour un maître secondaire étaient de faire échouer le plus grand nombre de ses élèves. Louis Meylan est un humaniste, le maître de latin d'autrefois ; il bataille depuis des années contre les préjugés des classiques. Je crois que la culture humaniste est une des choses les plus précieuses que l'on puisse avoir, mais il ne faut pas en faire une religion. Il y a quelques années, M. Monnier dit : 33 pour cent des

élèves qui entrent en première année au collège classique à Lausanne arrivent au certificat et 20 pour cent arrivent au baccalauréat. Si l'on doit éliminer les 80 pour cent des élèves au baccalauréat et les deux tiers au certificat, décidément, il y a quelque chose qui ne tourne pas rond. Si je me suis élevé contre cet état de faits, c'est que j'ai gardé quelque chose de la conception américaine qui dit que seule la vie donne à un homme sa vraie qualification. Laissons à l'enfant sa chance. Il ne faut pas que l'école brise la chance de l'enfant. Je ne pense pas que le maître d'école soit qualifié pour décider de la carrière d'un homme. Il y a des carrières qui se décident plus tard. On sait que l'enfant de 10, 12 ou 13 ans n'est pas mûr dans la réalisation de ses possibilités.

M. Grandjean : A Neuchâtel, nous étudions une réforme de l'enseignement primaire et secondaire inférieur. Nous avons remarqué que nous avions dans nos classes un cinquième de retardés scolaires. La sélection est prévue dès l'âge de 12 ans. Nous devrons donc prévoir un programme particulier pour ces retardés scolaires. Vous avez dit, d'autre part, qu'un savant néo-zélandais avait affirmé qu'il n'y aurait plus d'emploi pour les manœuvres. Nous devons prévoir ce programme en fonction de l'emploi futur de ces enfants. Y aura-t-il encore des emplois pour ces enfants, quels seront-ils ou faudra-t-il les préparer à la condition de chômeur ?

Professeur Jaccard : Distinguons entre les vieux travailleurs mal formés et les jeunes. On a fait de nombreux essais de transfert d'activité. Le chômeur, à partir d'un certain âge, n'est plus adaptable à un nouveau travail. Le travail moderne n'est plus le même qu'autrefois. Une des raisons majeures de la grande prospérité de l'Allemagne d'aujourd'hui est le fait qu'elle a bénéficié, dès 1945, d'un afflux de jeunes gens nés pendant l'époque de l'exaltation hitlérienne. Il s'est trouvé, au moment de l'expansion allemande, une main-d'œuvre jeune, qui a donné à l'Allemagne un essor que d'autres pays, comme la France, n'ont pas connu, parce qu'ils n'ont pas eu cette main-d'œuvre jeune. Les employeurs disent que les jeunes sont adaptables à des techniques, à des façons de travailler, à des exigences de travail qui ne sont plus compréhensibles pour la génération précédente. Il ne faut pas craindre la nouvelle vague de jeunes qui arrive maintenant en Suisse dans la vie active. C'est justement cette main-d'œuvre de qualité dont nous aurons besoin. Le problème reste entier pour les vieux travailleurs qui seront inévitablement des chômeurs et pour lesquels il faudra trouver un système de sécurité sociale. Les Américains, qui envisagent froidement la situation, disent que certaines classes d'âge sont condamnées. Une grande partie des chômeurs américains sont des Noirs. Ces hommes, qui vivaient dans le Sud, sont montés à Detroit en 1953-54. Ils sont venus à cause des hauts salaires dans l'industrie automobile. Ils sont zélés, mais pas préparés. Ces gens ont été mis sur le pavé. Il y a quelques années, j'ai visité avec mes étudiants une usine Nestlé. Je me souviens de l'impression que j'ai ressentie à la vue de 200 femmes qui, dans un immense atelier, enveloppaient des tablettes de chocolat à la main. J'y suis retourné et j'ai voulu revoir l'atelier de pliage. On y trouve une dizaine de machines automatiques, et quelques personnes seulement qui surveillent ces machines. La même chose peut se produire chez nous dans l'horlogerie. C'est le problème général du machinisme. Il crée des emplois à long terme, mais aussi du chômage à court terme.

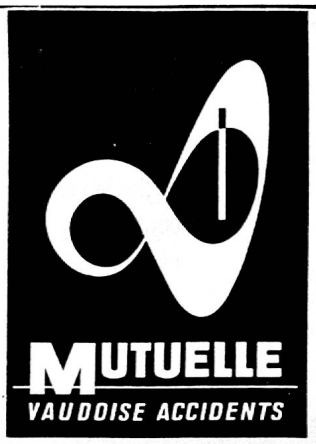
LES MURIERS - GRANDSON

Année après année, nous cherchons une ou deux institutrices. Voici 4 ans que nous avons de la malchance avec notre corps enseignant : incapacité, maladie, mariage, etc. N'y a-t-il vraiment pas dans toute la Suisse romande une institutrice formée qui sente le besoin de travailler auprès de nos enfants et n'y a-t-il pas, quelque part en Suisse romande, une personne qui désire faire œuvre utile et servir des enfants privés à peu près de tout ? Le comité des Mûriers et la directrice sont prêts à examiner toute condition d'engagement. Déjà nos institutrices sont externes. Si vous-même ou si vous avez des amis, faites-leur part de notre gros souci et dites-leur que nous avons besoin de quelqu'un de qualifié. La place est à repourvoir tout de suite ou au moins pour la fin de l'été. Dans ce cas, nous accepterions une remplaçante. Nous espérons beaucoup que notre appel sera entendu et que nous aurons enfin la personne qu'il nous faut.

Nous remercions l'« Educateur » de nous avoir donné l'hospitalité de ses colonnes pour ce court communiqué.

Je cherche
FAMILLE ou HOME
pour placer un garçon de 10 ans pendant les vacances juillet-août où il aurait l'occasion de recevoir des leçons. S'adresser Holenweg Edouard, La Rosière, Estavayer-le-Lac. Tél. (037) 6 33 39.

VOS IMPRIMÉS seront exécutés avec goût
Imprimerie Corbaz S.A., Montreux



Contrats de faveur avec la Société pédagogique vaudoise, l'Union du corps enseignant secondaire genevois et l'Union des instituteurs genevois.

Rabais sur les assurances accidents

Alder & Eisenhut AG

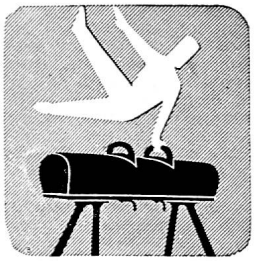
Fabrique d'engins et appareils de gymnastique, de sport et de jeux

KÜSNACHT-ZÜRICH
Tél. (051) 90 09 05

Fabrique **Ebnat-Kappel**

Nos fabrications sont conçues sur les exigences de la nouvelle école de gymnastique

Fourniture directe aux autorités, sociétés et particuliers

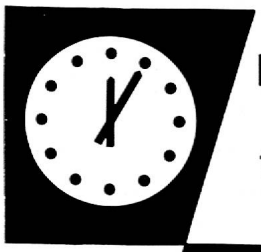


Chemins de fer électriques veveysans

Vevey-Châtel-St-Denis
Vevey-Chamby
Vevey-Blonay-**Les Pléiades** 1400 m.

Pour grands et petits un
choix étonnant de courses

Demandez le dépliant avec carte et 8 projets de courses



Il n'est jamais trop tôt – mais souvent trop tard pour s'assurer

Winterthur Accidents

Conditions de faveur

pour membres
de la Société Pédagogique
de la Suisse Romande
contractant des assurances individuelles
et de responsabilité professionnelle

Nos voyages organisés
Projets et devis sans engagement
Conditions spéciales pour sociétés, écoles, pensionnats, etc.

Nyon - Téléphone 9 51 49

▶ AGENCE A LAUSANNE : 6, RUE NEUVE — TÉL. 23 10 77

„Arkina"

Eau minérale digestive — Elimine les pierres d'acide urique

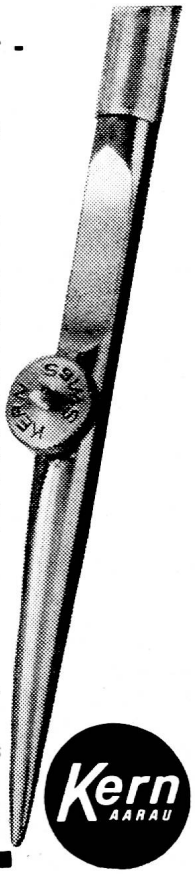
Le chrome dur - plus dur, bien moins vite usé que l'acier!

En appliquant la technique du chromage dur, KERN donne à ses compas de précision un standard de qualité encore inconnu. Grâce au chromage dur, KERN dépasse aujourd'hui largement la plus grande résistance à l'usure que l'on ait obtenue jusqu'ici. Votre nouveau compas KERN ne connaîtra ni rouille, ni oxydation, ni ternissure ... conservera pratiquement son éclat de neuf.

Compas de précision
chromés dur - une qualité KERN encore meilleure ... au même prix!

En vente dans les commerces de la branche.

KERN & CIE. SA. AARAU
fondés en 1819



Magasin et bureau Beau-Séjour

POMPES OFFICIELLES FUNÈBRES DE LA VILLE DE LAUSANNE

8, Beau-Séjour

Tél. perm. 22 63 70 Transports Suisse et Etranger

Concessionnaire de la Société Vaudoise de Crémation

Elève de l'Ecole normale de Berne (18 ans)
cherche **séjour de vacances**

du 26 7 au 16 8 dans gentille famille afin de parfaire son français. Surveillance des enfants, leçons d'allemand, aide au ménage en échange. S'adr. à Suzanne Marolf, Bern 18. Fröschmattstrasse 9.

Le poste d'instituteur (trice) de l'école protestante d'Estavayer-le-Lac

est à repourvoir ensuite de la retraite de la titulaire actuelle.

Demandé : brevet d'instituteur primaire d'un canton romand, si possible connaissance de la langue allemande.

Offert : salaire de base Fr. 500.— par mois, beau logement ensoleillé, avec chauffage central, chambre de bains et jardin.

Entrée en fonction : au plus tard à la rentrée d'automne 1959.

Les demandes de renseignements et les offres sont à adresser au Président de la Société neuchâteloise de secours aux protestants disséminés, M. le pasteur A. Junod, 1, rue de la Serre, Neuchâtel.

Les Mûriers à Grandson cherchent

une institutrice

pour leur classe de fillettes de 12 à 15 ans.
Place à repourvoir tout de suite, éventuellement pour la fin de l'été. Remplaçante acceptée.
Faire offres à la directrice.

LE DÉPARTEMENT DU COMMERCE, DE L'INDUSTRIE ET DU TRAVAIL à Genève

cherche pour le Service d'orientation professionnelle

une conseillère de profession

ayant les titres universitaires indispensables.

La préférence sera donnée aux personnes possédant une expérience pédagogique ou sociale.

une secrétaire documentaliste

ayant bonne culture secondaire, formation complète de secrétariat et l'expérience du travail social (réception de la clientèle).

Pour les deux postes, la curiosité intellectuelle, le sens de la collaboration et l'esprit de service seront les qualités particulièrement appréciées.

Entrée en fonction et traitement à convenir.

Faire offres manuscrites avec photographie et curriculum-vitæ au

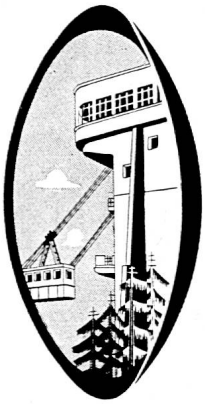
Service d'orientation professionnelle
14, rue de l'Hôtel-de-Ville
GENÈVE

Membres du corps enseignant
vos élèves trouveront à

Bellerive-Plage
Lausanne

L'heure de plaisir...
La journée de soleil...
Des vacances profitables...

Conditions spéciales
faites aux élèves accompagnés de l'instituteur



Pour vos courses scolaires, montez au Salève, 1200 m., par le téléphérique. Gare de départ :

Pas de l'Echelle
(Haute-Savoie)

au terminus du tram No 8 **Genève-Veyrier.**

Vue splendide sur le Léman, les Alpes et le Mont-Blanc.

Prix spéciaux pour courses scolaires.

Tous renseignements vous seront donnés au : Téléphérique du Salève - Pas de l'Echelle (Haute-Savoie) Tél. 24 Pas de l'Echelle.

En été, c'est le moment d'acheter vos **films en couleurs. Grand choix spécialement sélectionné.** N'importe quelle caméra photo ou ciné est susceptible **d'excellents résultats !**
Catalogue général illustré — Conseils avisés

PHOTO DES NATIONS
Place Longemalle et rue du Mt-Blanc - GENÈVE

AUTO-ÉCOLE
A.B.C.
DANIEL BEZENÇON
Petit-Chêne 38 (Place de la Gare)
Tél. (021) 22 22 86 entre 20 et 21 h.

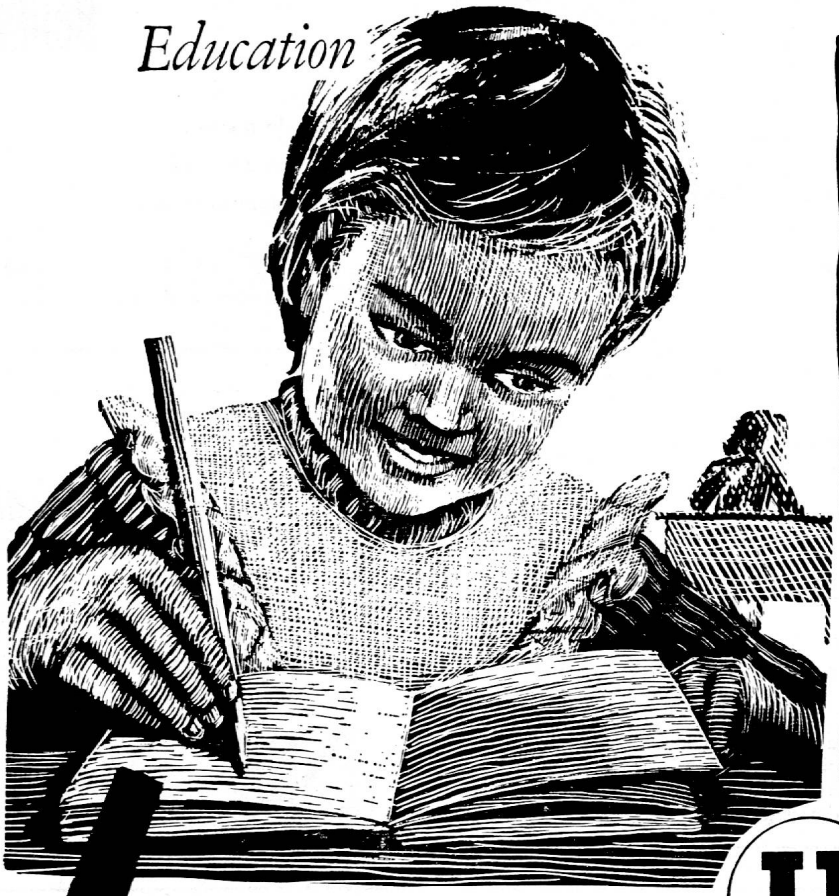
Pizol

Des prospectus et des projets pour de belles courses d'écoles vous seront remis volontiers par les Offices de tourisme de Bad Ragaz (tél. 085 / 9 12 04) ou de Wangs (tél. 085 / 8 04 97)

Une merveilleuse contrée pour excursions et promenades ▲ Panorama unique ▲ Six lacs de montagne ▲ Flore alpine très riche ▲ Bonnes possibilités de logement ▲ Facilement accessible de Bad Ragaz et de Wangs par télécabines et télésièges.

Importantes réductions pour écoles.

Education



La réputation de nos écoles privées ou publiques s'étend loin à l'étranger. Le renom dont elles jouissent provient de la haute qualification du personnel enseignant et des méthodes d'éducation mises à la disposition des élèves. Une solide instruction permet d'affronter l'avenir avec confiance.

Toutefois, et les parents le savent bien, l'instruction ne dispense pas d'être prévoyant dans le domaine financier. Epargner à l'Union de Banques Suisses, c'est faire un bon placement et préparer l'avenir.

UBS

UNION
DE BANQUES SUISSES

Brigue Bulle Châtel-St-Denis La Chaux-de-Fonds Couvet Fleurier Fribourg
Genève Lausanne Martigny Montana Montreux Peseux Sierre Sion Vevey

Nationale Suisse
Berne

J. A.
Montreux 1

S. A. DE L'IMPRIMERIE CORBAZ, MONTREUX