

## La formation morale de nos élites

A la suite de notre Lettre de Juillet, j'ai reçu la lettre qui suit :

*« Personnellement, en plus de 30 ans de vie professionnelle, c'est la dégradation du rapport entre les hommes qui m'a le plus frappée... Les collaborateurs n'ont plus de collaborateurs que le nom ; en réalité, chacun est considéré comme un rival potentiel ! Je ne ressens plus l'esprit d'entreprise qui régnait à mes débuts. A l'époque, chacun, à sa place, savait qu'il ne pouvait mener son travail à bien sans les autres composantes de l'entreprise. Cette indispensable reconnaissance mutuelle semble aujourd'hui avoir disparu. Les "merci" ou "bravo" qui émaillaient nos journées ne sont plus servis qu'une fois par an lors de la présentation des vœux. Nos supérieurs prônaient la complémentarité et la collaboration et chacun se surpassait pour atteindre un but commun. Aujourd'hui, les maîtres-mots sont concurrence et rivalité et l'on se surpasse, non plus pour décupler la force de l'entreprise, mais pour dépasser tel collègue. L'énergie qui était mise au service d'un but commun est maintenant consacrée à l'exploit individuel ! Dégradée également la notion de respect des "anciens" ; les cadres fraîchement diplômés prenant leur poste dans une entreprise font rarement cas de l'expérience de ceux déjà en place et sur qui ils vont avoir autorité ; les "jeunes loups" ont tendance à confondre autorité et autoritarisme !*

*Le mérite ne fait que très rarement l'objet de reconnaissance. Et là, je partage votre avis, il faut redonner au mérite la place qui lui revient.*

*Sur le plan **relations humaines**, il y a donc fort à faire sur le plan formation de nos "dirigeants" et je me demande si la période que nous vivons n'est pas une opportunité pour une version actualisée de l'école des cadres d'Uriage.»*

\*\*\*

Mon correspondant fait ici allusion à cette Ecole du Commandement que j'évoque dans mon livre *«Un coup d'œil dans mon rétro»* en regrettant de ne l'avoir pas lancée en même temps que France-Valeurs. A défaut, je veux au moins essayer de poser ici quelques principes et d'avancer quelques procédés qui me paraissent susceptibles de contribuer à développer chez nos jeunes diplômés certaines qualités nécessaires à un futur chef.

A cet égard, j'ai fait personnellement trois expériences, entre autres :

1. Il est possible de développer la force de caractère, et spécialement le courage moral, à travers des activités physiques adaptées. **Agir sur le mental par le physique**, était même l'une des clés de la méthode de notre chef, le Général de Lattre.
2. La découverte, d'une part, du **travail manuel** et, d'autre part, du **bénévolat** sont deux voies d'apprentissage de la **générosité et de l'humilité, constituants essentiels de l'esprit de service**,
3. Les mouvements de jeunesse (scoutisme notamment) et les équipes sportives sont **d'excellentes écoles de formation du caractère et d'acquisition progressive du sens des responsabilités** et de l'attention aux autres.

Après tant d'années où l'on a, chez nous, privilégié les qualités de l'esprit, je plaide donc pour que l'on redonne sa place à l'éducation du caractère dans la formation de nos élites mais je souhaite aussi qu'on développe leurs qualités de cœur.

Finalement, c'est **tout l'homme** qu'il faut éduquer, dans le sens de *faire grandir*.

Le dossier qui suit développe ces idées simples. Il va sans dire qu'elles ne sont pas exclusives. Toutes les réactions de nos amis sont donc attendues avec gratitude.

Jean Delaunay

\*\*\*

Lettre de France-Valeurs bimestrielle ISSN 1260 643 X Directeur de la publication: Jean Delaunay

France-Valeurs 32 rue de l'Orangerie 78000 Versailles CCP 704724 K Paris

23<sup>e</sup> année Lettre de Septembre 2009 Diffusée par SPEED 23 rue Dulong 75017 Paris

Déposée le 25 Août 2009

Site Internet : [www.francevaleurs.org](http://www.francevaleurs.org)

courriel : [contact@francevaleurs.org](mailto:contact@francevaleurs.org)

## Comment développer quelques qualités morales nécessaires à nos futurs chefs ?

### L'Activité physique, école du caractère

Pour moi, ce qu'on appelle chez un homme le caractère, c'est à la fois le sang-froid, le courage, la volonté et l'indépendance d'esprit. Toujours selon moi, l'acquisition de ces vertus morales passe d'abord par la maîtrise de son corps.

A cet égard, l'anecdote qui suit, relatée par une amie, me semble significative : *Dans un parc de Londres, une femme se promène en tenant son enfant par la main. Soudain, le gamin lâche la main de sa mère, s'élanche en courant, tombe, se relève, le genou écorché... et se met à hurler. La maman se précipite, lui essuie le genou et l'embrasse. Le mioche continue à pleurer. J'entends la mère lui dire d'un ton sévère :*

« *Stop to cry ! **Be British !*** »...

Or, l'idée de souffrir, même d'une ampoule au pied, fait horreur à trop de nos contemporains. Les ascenseurs nous épargnent tout effort physique et, du coup, nous élevons trop nos enfants *dans du coton* alors que leur vie sera une lutte. (Je vois tous les jours des mères porter le cartable de leur *petit chéri* !). A l'inverse, apprendre à notre enfant à ne pas faire de drame quand il est piqué par une ortie, à ne pas avoir peur du noir et, dès 8 ans, à marcher une journée en montagne, voilà de la bonne éducation (élémentaire) au courage !...

Ainsi élevé, notre gamin a des chances, devenu ado, d'être plus fort pour refuser un verre d'alcool ou un *joint*... et, plus tard, un *pot de vin*, quand il sera devenu cadre supérieur...

### **Oui, le courage physique est un bon éducatif du courage moral !**

De Lattre nous le répétait dans ses Ecoles de Cadres où nous affrontions journallement le *parcours du risque*. Du coup, nous imposons à tous nos Saint Cyriens le saut en parachute, l'entraînement commando, les séjours d'aguerrissement à la neige, à la jungle et au désert...

« *Méthodes inapplicables à des filles et à des civils !* diront certains (1)... et ce genre de méthode, ça peut aboutir à *des Jeunesses Hitlériennes... qui deviendront vite des SS !...* »

N'exagérons rien ! Non, l'éducation n'est pas du dressage. Tout est une question de **bon sens et d'équilibre**. Ne nous focalisons pas sur la musculation et ne prenons pas de risques excessifs ! Sous prétexte de formation du caractère, n'envoyons pas trop tôt nos jeunes au danger mais incitons-les à **monter l'escalier à pied**, à commencer leur journée **chaque matin par une séance de gymnastique** qui fortifiera leurs *abdos*, leurs biceps et **leur volonté** et à s'inscrire, très tôt, dans une **équipe** de sports collectifs...

Et surtout, nous, adultes donnons leur **l'exemple** car, comme la panique, le sang-froid et le courage sont contagieux ! Le maître-mot du petit chef militaire, c'est « *En avant derrière-moi !* » Il vaut aussi, me semble-t-il, pour les parents et les éducateurs de jeunes, notamment pendant les vacances ...

Donnons à nos enfants l'exemple du courage physique si l'occasion se présente mais surtout celui du **courage moral** car, même pour les civils, **la vie est un combat**...

Donnons-leur notamment l'exemple du **courage dans la durée**...

Cela dit, la force de caractère n'est pas tout. Sachons aussi éduquer leur cœur.

### **Apprenons-leur aussi à rendre service gratuitement et à s'occuper des autres...**

\*\*\*

(1) *Pas si sûr... car des grandes écoles civiles ont mis la course d'orientation, entre autres, dans leur programmes et HEC envoie aujourd'hui ses étudiants – les filles aussi – suivre des stages d'initiation au commandement ... à Coëtquidan !*

Lettre de France-Valeurs bimestrielle ISSN 1260 643 X Directeur de la publication: Jean Delaunay

France-Valeurs 32 rue de l'Orangerie 78000 Versailles CCP 704724 K Paris

23<sup>e</sup> année Lettre de Septembre 2009 Diffusée par SPEED 23 rue Dulong 75017 Paris

Déposée le 25 Août 2009

Site Internet : [www.francevaleurs.org](http://www.francevaleurs.org)

courriel : [contact@francevaleurs.org](mailto:contact@francevaleurs.org)

## L'école du travail manuel et du bénévolat

Une amie franco-américaine poursuit des études dans une grande université des USA. Elle m'apprend que son cursus annuel comporte obligatoirement (au moins pour les étudiants qui sollicitent une bourse...) 300 heures d'activités bénévoles au service de personnes en difficulté, sur place ou à l'étranger. Elle a choisi d'aller aider des familles pauvres au Mexique.

Cette intégration de la **dimension humaine** dans la formation des élites rejoint tout à fait mes préoccupations. Je souhaiterais même que cette exigence sociale, complémentaire de la dimension intellectuelle de la scolarité des étudiants, traverse l'Atlantique. Elle commence à inspirer des directeurs des études de nos grandes écoles ... Quid de nos universités ?

En ce qui me concerne, j'ai eu, à la fin de ma jeunesse, aisée sinon dorée, la chance d'entrevoir «*une autre face de la réalité humaine*» à travers l'atroce exode de 1940 vécu comme adolescent, puis l'expérience des travaux agricoles d'été durant l'Occupation, celle de bûcheron aux Chantiers de jeunesse, puis celle de simple cavalier à la Libération.

Cela m'a donné une petite idée de la **peine des hommes**, de la dureté d'un travail ingrat accompli par tous les temps et dans la durée. Cela m'a ouvert, bien avant de visiter les prisonniers, aux préoccupations existentielles de la plupart de mes contemporains et cela m'a préparé, sans que je le soupçonne, à exercer plus tard des responsabilités importantes.

Aussi, quand mes enfants sont parvenus au même âge, je les ai incités à travailler l'été, à la fois pour gagner leur argent de poche et se payer leur permis de conduire ou leur mobylette. A la ferme ou à l'usine en équipe de nuit, et comme aide-soignante à l'hôpital, ils ont pu mesurer, chacun, **le vrai prix d'un salaire** gagné à la sueur de son front et surtout **découvrir des personnes** d'autres milieux que le leur en nouant des amitiés avec certains.

Sans vanité paternelle abusive, je crois que cette immersion sociale, même passagère, a contribué à les équilibrer et à les épanouir. Depuis, je recommande aux parents que je rencontre de faire de même avec leur progéniture.

(En revanche, je suis horrifié d'apprendre d'un professeur de terminale que les parents donnent chaque mois à ses élèves issus de milieux favorisés l'équivalent d'un SMIC. Voilà, me semble-t-il, de l'anti éducation ! )

Les vacances s'achèvent ! Pour les prochaines, sachons rappeler à nos jeunes, volontiers attirés par *la bronzette*, **la valeur éducative du travail volontaire**, même et surtout s'il est ingrat. Un mois de *job d'été*, de travaux agricoles ou un stage ouvrier en usine représente pour un étudiant appelé à un brillant avenir un bon antidote à certaines illusions !

Dans cet esprit, je suggèrerais qu'on impose à tous les étudiants reçus au concours de l'ENA une période de découverte de l'entreprise dans des fonctions élémentaires, pour leur faire ressentir la réalité humaine. (De même, je serais d'avis qu'on impose aux élèves de l'Ecole Nationale de la Magistrature un stage assez long de surveillant de prison en remplacement de la visite éclair d'un établissement carcéral actuellement au programme...)

\*\*\*

Je rencontre dans les parloirs des étudiants, garçons et filles, appartenant à l'association GENEPI, volontaires pour enseigner les math ou le français à des détenus. Je connais des polytechniciens qui vont chaque mercredi encadrer des jeunes de la rue à Argenteuil. Ce sont là des activités à encourager. Du volontariat, il faudrait même passer à la généralisation. Pour améliorer encore la qualité de nos élites, même si, pour l'instant, nos cursus universitaires n'envisagent pas tous **la dimension humaine et humanitaire de la formation**, je crois devoir insister sur l'importance de celle-ci pour un homme ou une femme jeune, surtout s'ils sont appelés à occuper des fonctions de responsabilités.

**Pour moi, l'autorité, c'est d'abord un service et la notion de service s'acquiert d'abord en apprenant à servir...** même humblement (pour commencer !)...

\*\*\*

Lettre de France-Valeurs bimestrielle ISSN 1260 643 X Directeur de la publication: Jean Delaunay

France-Valeurs 32 rue de l'Orangerie 78000 Versailles CCP 704724 K Paris

23<sup>e</sup> année Lettre de Septembre 2009 Diffusée par SPEED 23 rue Dulong 75017 Paris

Déposée le 25 Août 2009

Site Internet : [www.francevaleurs.org](http://www.francevaleurs.org)

courriel : [contact@francevaleurs.org](mailto:contact@francevaleurs.org)

## Mouvements de jeunesse et équipes sportives : des écoles de vie

L'appartenance à une équipe sportive est, en soi, très formatrice sur le plan du caractère. Déjà, le fait de se rendre, chaque semaine ou plus souvent, à l'entraînement est un moyen de **forger sa volonté dans la durée**.

Par ailleurs, le fait de tirer ensemble sur son aviron dans un équipage à 8, ou de pousser, avec d'autres, dans la mêlée de rugby est une remarquable école de discipline, d'engagement moral et physique et d'acceptation du risque. Tel qui avait tendance à *jouer perso* apprend vite, en faisant des passes, à faire confiance aux autres, à se sentir solidaire d'eux et responsable, avec eux, du succès de son équipe...

De même, parmi d'autres mouvements de jeunesse, le scoutisme initie progressivement les jeunes à la vie sociale, au service et à la prise de responsabilités. Cela commence par le lavage des gamelles, l'entretien du feu et le montage des tentes pour le ou la «*culd'pat*» de 12 ans. Cela continue quand, à 14 ans, il ou elle prend en charge 7 ou 8 adolescents avec des personnalités différentes, à l'époque des crises ... Chef ou cheftaine à 20 ans, ils ont des camps à diriger pendant 3 semaines avec de larges responsabilités humaines, éducatives, logistiques et financières.

Un de mes amis m'écrit à ce sujet : «*Aujourd'hui, si l'on n'y prend garde, la généralisation du libre-service, du supermarché, des automates de tout poil et du télétravail rendent matériellement possible de vivre sans aucun contact physique avec les autres, pour qui n'y tiendrait pas. Internet multiplie nos capacités de culture et de convivialité... mais au risque de perdre contact avec la réalité.*

*Or, le scoutisme se trouve être - non le seul, mais de façon éminente - un **antidote radical à l'individualisme ambiant**. Il ramène les pieds sur terre. Mobiliser l'enthousiasme et l'énergie de jeunes pour la réalisation d'un projet choisi par eux, mené en petites équipes conduites par l'un d'eux, vécu en pleine nature, les amène constamment à compter sur les autres et à se dépasser pour mériter leur confiance. Et si l'affaire tourne mal parce que le montage de la tente a été bâclé ou que le feu ne prend pas, on ne s'en tire pas en réinitialisant la partie... Il faut assumer devant les autres sa négligence ou son incompetence !*

*Cet appel à la progression personnelle de chacun au service du projet commun est un levier d'autant plus puissant qu'il repose sur l'adhésion volontaire des jeunes. Il développe leur sens et leur goût de la responsabilité, en les amenant à placer le bien commun au-dessus de leur confort individuel.*

*Décision démocratique, responsabilités à leur taille mais réelles, confrontation directe à la nature, relecture des comportements à la lumière de la Loi et de la Promesse, invitation faite à chacun à devenir l'artisan de son propre développement, depuis le point où il en est, et enfin, compagnonnage avec des adultes fraternels et exigeants (avec mesure) : ce n'est pas demain que le cocktail inventé par Baden-Powell cessera d'enivrer des jeunes... mais, là, pour leur plus grand bien ! »*

\*\*\*

## Conclusion

Cela dit, il est évident que la meilleure école de vie... c'est **l'existence** toute entière - dans ses dimensions personnelle, familiale, professionnelle et sociale - à condition d'y avoir été bien préparé.

Persuadons-nous cependant que la formation du caractère et l'entraînement à la responsabilité sont inséparables de l'éducation à la liberté, à l'honneur et à la générosité... car chaque personne, homme ou femme, est indivisible... que c'est donc **sur toutes les dimensions de la personne humaine** que porte, au départ, l'éducation...

Sachons aussi que cet effort est à poursuivre toute la vie. Essayons d'entretenir nos capacités pour pouvoir donner le meilleur de nous-mêmes...

Et sachons, sinon le dire autour de nous, au moins le montrer !

\*\*\*

Lettre de France-Valeurs bimestrielle ISSN 1260 643 X Directeur de la publication: Jean Delaunay

France-Valeurs 32 rue de l'Orangerie 78000 Versailles CCP 704724 K Paris

23<sup>e</sup> année Lettre de Septembre 2009 Diffusée par SPEED 23 rue Dulong 75017 Paris

Déposée le 25 Août 2009

Site Internet : [www.francevaleurs.org](http://www.francevaleurs.org)

courriel : [contact@francevaleurs.org](mailto:contact@francevaleurs.org)