

## HISTOIRE D'UN CENTRE par Pierre Henri (1921-2004)

Directeur honoraire du centre d'information et d'orientation du Mans  
Source : L'orientation scolaire et professionnelle 1990, 19, n°1, pp. 63-94

**Résumé.** *Le centre du Mans dans la Sarthe a été créé en 1922. Il diffusa peu de temps après une brochure d'information destinée aux maîtres et aux familles. Avant la seconde guerre mondiale, son directeur donna un sens à la notion de pré-orientation professionnelle à l'école primaire en publiant un ouvrage pratique à l'intention du personnel enseignant. Il créa aussi des commissions d'études destinées à resserrer les liens entre le centre et ses partenaires.*

*Après la Libération, son nouveau directeur poursuivit le même but en créant des commissions techniques d'orientation. Il fit des traductions et des recherches pour affermir son action. En 1953, au congrès international de psychotechnique, il traita du problème de l'orientation dans ses rapports avec l'enseignement du second degré.*

*Les grandes lignes de l'action des conseillers d'orientation dans les établissements après la mise en oeuvre de la réforme de l'enseignement sont ensuite retracées. Les contacts avec les professeurs se multiplient au sein des conseils de classe et des groupes d'orientation.*

*Au cours de la dernière partie, l'auteur relate les missions du service de documentation et d'information du centre, et ses relations avec le Bureau universitaire de statistiques (BUS). Pendant cette période, les conseillers concentrent leurs interventions dans le premier cycle et s'investissent de plus en plus dans les établissements scolaires.*

*L'article expose les idées directrices qui ont guidé l'action du centre, les difficultés rencontrées au long des temps, l'évolution des missions, les différents stades de l'information des élèves et des familles jusqu'à la création en Sarthe de nouveaux centres.*

### PREMIÈRE PÉRIODE (1922-1948) : L'OFFICE D'ORIENTATION PROFESSIONNELLE

#### Le Centre obligatoire d'orientation professionnelle

Le *Cabinet d'orientation professionnelle et de placement en apprentissage* du Mans a été créé en 1922. Son premier directeur, Marcel Henri, était entré à la préfecture de la Sarthe au mois de février 1909. Après avoir vaillamment participé à la première guerre mondiale, il avait repris son poste et on lui avait confié en 1919 la double direction de l'Office départemental des anciens combattants et victimes de la guerre et de l'Office de placement, ces deux services étant alors fusionnés.

Le *Cabinet d'orientation professionnelle* du Mans est issu des services de la main d'oeuvre et était, à l'origine, une simple section de l'*Office départemental et municipal de placement*. La première brochure destinée à faire connaître l'orientation, distribuée en 1925 aux maîtres de l'enseignement primaire, fut publiée sous l'égide de l'Office de placement, et c'est le chef de l'Office régional de la main d'oeuvre, M. Schloessinger, grand mutilé de guerre qui, en épilogue, commentait cet ouvrage. Il précisait à cette occasion la mission des services d'orientation qui devaient, selon lui, "*contribuer à atténuer dans certains domaines de l'activité nationale la pénurie de spécialistes qui lui semblait d'un si lourd fardeau*". L'accent était mis d'emblée sur l'aspect économique de l'orientation.

La brochure publiée en 1925 s'intitulait : "*Entretiens sur l'orientation professionnelle et renseignements généraux sur les divers métiers exercés dans la ville du Mans*". Elle se situait – avec celle de Julien Fontègne, directeur du service régional d'orientation professionnelle d'Alsace-Lorraine, intitulée "*Avant d'entrer en apprentissage*" – parmi les tout premiers essais destinés à informer les maîtres et les parents sur le

problème de l'orientation et à les renseigner sur les modalités d'apprentissage et les exigences des métiers. Cette brochure porte forcément la marque de son époque ; elle était exclusivement réservée aux élèves qui ne poursuivaient pas de longues études et elle faisait une part bien modeste aux jeunes filles qui, selon le médecin du service, devaient *"avant tout songer à devenir des mères de famille, et les gardiennes de leur futur foyer"*. Cela étant, on trouve dans cet ouvrage des intentions généreuses, exprimées en d'autres lieux, mais qui sont bien dans la nature du directeur de l'office, et qui laissent présager les efforts qui seront accomplis plus tard par les centres pour améliorer le sort de leurs consultants. Marcel Henri s'élève ainsi contre l'entrée prématurée des enfants en apprentissage, fixée légalement à cette époque à l'âge de treize ans. Il estime à juste titre qu'à cet âge, ils sont trop jeunes pour avoir atteint leur complet développement physique et qu'il est en outre indispensable d'améliorer leurs connaissances avant de les lancer dans la vie professionnelle. Il émet en définitive le vœu que la scolarité soit prolongée jusqu'à l'âge de quatorze ans. Satisfaction lui sera donnée onze ans plus tard en 1936. Le directeur de l'office souhaite également que les élèves soient régulièrement suivis par des médecins au cours de leurs études et il recommande l'organisation urgente d'une inspection médicale scolaire obligatoire. Cela fait, les médecins auront une meilleure connaissance des élèves au moment de leur orientation, mais ils ne rempliront alors entièrement leur rôle que dans la mesure où ils pourront suivre une formation spéciale relative à la connaissance des métiers et aux particularités physiques qui en contre-indiquent l'exercice. La première session réservée aux médecins des services d'orientation sera organisée par l'Institut national d'orientation professionnelle (INOP) en 1938.

### **La pré-orientation professionnelle**

À cette époque, l'étude des aptitudes appartenait *"au domaine du laboratoire et il était sage de la laisser au savant"*. Aussi estimait-on que *"l'observation prolongée de l'enfant par le maître était encore la meilleure aide de l'orienteur dans le domaine psychologique"*. Marcel Henri attachait donc une grande importance à la collaboration avec le personnel enseignant. Il estimait en outre qu'au sein de l'école, les élèves devaient être progressivement préparés à leur future orientation et il recommandait pour cela l'introduction, dans les programmes de l'enseignement primaire, de ce qu'on appelait *"la pré-orientation professionnelle"*. Celle-ci pouvait prendre des formes variées : commentaire de monographies professionnelles par le maître, leçons illustrées par des visites d'ateliers et par des représentations cinématographiques, exécution par les élèves d'exercices destinés à les familiariser avec les travaux manuels, introduction à l'école primaire du dessin industriel ou du dessin d'ornement.

Ce vaste programme ne pouvait rester à l'état de projet chez un homme aussi dynamique et novateur. Au sein de son service, il crée la première cinémathèque du département. Composée de films 9,5 Pathé Baby, elle fut longtemps fréquentée par les enseignants qui venaient emprunter des films dont la liste a été depuis lors perdue. En 1928, Marcel Henri publie, en collaboration avec Henri Lefevre, instituteur au Mans et qui devait devenir plus tard maire de la ville, un livre préfacé par Jules Fontègne, inspecteur général de l'enseignement technique, et intitulé *"La pré-orientation professionnelle à l'école primaire"*. Cet ouvrage donnait une structure solide à la notion de pré-orientation professionnelle et apportait une réponse concrète à l'idée que, pour se bien orienter, l'enfant devait être soigneusement informé au cours des dernières années de sa scolarité. Il était essentiellement destiné aux enseignants, qui ne devaient en aucune façon devenir des orienteurs, mais des "pré-orienteurs", leur rôle se limitant à préparer le choix des élèves en faisant des professions un centre d'intérêt général de la vie scolaire. Ce livre mettait à la disposition des enseignants *"un recueil de sujets de devoirs se rapportant aux diverses matières de l'enseignement primaire et choisis parmi les questions relatives au travail dans les différents métiers"*. On y trouve classés, par familles professionnelles, des sujets de dictées, de problèmes, de récitations, de lectures expliquées, de leçons de choses, voire des cours d'hygiène, ayant pour objet la vie des professions. Les compositions françaises sont préparées par l'observation, quelques jours à l'avance et sur le lieu de travail du professionnel : les élèves doivent noter à cette occasion quels sont ses outils, son costume, ses gestes, la matière première employée, les objets fabriqués, etc. Les exercices de dessin ont pour but la reproduction des outils les plus usuels dans

les divers métiers. Le travail manuel dans toutes les classes de l'école primaire élémentaire fait l'objet d'un chapitre spécial. Il comporte des exercices de mesurage, l'initiation au travail du fil de fer, des étoffes, l'exécution de constructions en carton. D'autres thèmes sont abordés : le placement, l'apprentissage, la liberté et la protection du travail. Chacun des chapitres consacrés aux familles professionnelles s'ouvre par les remarques de personnalités du monde du travail : présidents de chambres syndicales, secrétaires de syndicats ouvriers, présidents de jurys d'apprentissage, ingénieurs des arts et métiers, artisans, qui expriment leurs avis sur les exigences des professions qu'ils représentent et leurs débouchés. C'est donc un important travail de collaboration qui a été réalisé et qui, à cette époque, devait présenter pour les enseignants un intérêt pédagogique certain tant par la variété des sujets proposés que par le contact qu'il autorisait entre l'école et la vie. Ainsi se trouvait réalisé le vœu qui avait été formulé au deuxième congrès de l'apprentissage réuni à Lyon en 1921 et selon lequel l'orientation professionnelle devait être "*la suite logique de tout processus d'éducation*". Ce livre fut largement diffusé et on le trouvait également encore au début des années quarante à la librairie de l'enseignement technique à Paris.

Depuis sa création, l'office d'orientation professionnelle du Mans avait ainsi contribué, avec les méthodes qui lui étaient propres, à la préparation d'une doctrine de l'orientation. Son directeur devait, par la suite, développer ses idées à l'échelle nationale puisqu'il devint le deuxième président de l'association générale des orienteurs de France (AGOF, créée en 1931). En outre, à partir de 1938, il devait représenter notre profession au sein du conseil supérieur de l'enseignement technique. Après la publication du décret-loi du 24 mai 1938, l'office d'orientation professionnelle du Mans devint *centre d'orientation professionnelle*, et il fut rendu "obligatoire" par arrêté ministériel en date du 8 septembre 1942.

Depuis sa création, ses méthodes de travail n'avaient guère évolué, et, à la veille de la seconde guerre mondiale, elles restaient encore empiriques. Elles consistaient à comparer les observations recueillies en classe par les maîtres et les remarques formulées par les médecins avec les renseignements fournis par les monographies professionnelles et les données du marché de l'emploi. On avait toutefois aménagé progressivement au centre un petit laboratoire où étaient réunies quelques épreuves simples comme le test "PV" du docteur Simon, un trémomètre, etc. Au début de l'occupation allemande, le personnel se limitait toujours à un directeur et à une secrétaire. Dans ces conditions, il n'est pas étonnant que le volume des consultations soit resté longtemps relativement stable. En 1942, 1274 élèves avaient été reçus et conseillés.

Une impulsion nouvelle fut, à terme, imprimée à l'activité du centre par les circulaires et décrets de 1938, qui élargirent les anciennes missions en rendant systématique la consultation des élèves arrivant au terme de la scolarité obligatoire. Dans le même temps, les nouvelles techniques psychologiques mises en oeuvre, par l'intérêt qu'elles suscitaient de tous côtés et la diversification des actions qu'elles autorisaient, devaient elles-mêmes assurer au centre un essor qu'il n'aurait, sans cela, jamais connu.

Arrêtons-nous un moment à l'année scolaire 1943-1944, car elle se situe à la charnière de deux époques. Son directeur, qui était toujours secrétaire général de l'office des anciens combattants et victimes de guerre, venait de créer un comité de soutien destiné à aider les orphelins et orphelines de guerre de la Sarthe. Il consacra à cette oeuvre, qui existe encore aujourd'hui, le meilleur de son temps, et il fut ainsi porté à confier la responsabilité de la conduite du centre à un jeune conseiller d'orientation, arrivé aussitôt après la Libération, et qui allait, quatre années plus tard et pendant trente-sept ans, en devenir le directeur. C'était son fils, Pierre Henri, le rédacteur de cet article qui, pour des raisons personnelles, répugne à dire "je".

Au cours de l'exercice 1944-1945, 1500 consultations furent assurées. Elles concernaient, pour la plupart, des enfants se dirigeant vers un apprentissage (14 élèves seulement devaient être orientés vers un enseignement secondaire). Le centre ne répondait pas encore à l'obligation qui lui était faite par les ordonnances de 1939, d'examiner la totalité des élèves fréquentant les classes de fin d'études de son secteur. On continuait à attribuer les prescriptions du décret-loi du 24 mai 1938 en examinant, à la demande des chambres consulaires et des directeurs d'écoles professionnelles, les futurs apprentis qui recevaient un

certificat d'orientation professionnelle. On répondait ainsi aux sollicitations extérieures sans chercher à organiser en amont une action systématique.

Les examens psychologiques se déroulaient uniquement au centre. Ils comprenaient la fiche d'intelligence et les fiches d'aptitudes techniques A et B élaborées par Madame Henri Piéron, ainsi que deux tests en provenance des Etats-Unis et qui étaient utilisés par l'office d'orientation professionnelle de la caisse de compensation de la région parisienne dirigée par Madame Courthial : le test de mémoire des dessins de Myers et le test de coup d'oeil de Minnesota.

Des épreuves individuelles complétaient la consultation : le tourneur, les planches de Minnesota, le Wiggly Block, les rondelles de Piorkowski. Les examens étaient assurés par deux conseillers et deux assistantes titulaires du baccalauréat. Deux médecins diplômés assuraient les visites médicales.

Les conseillers ne se limitaient pas seulement à la délivrance d'un certificat d'orientation. Dans les centres de formation professionnelle et aux ateliers-écoles de la chambre de commerce, les résultats des consultations étaient commentés aux chefs d'établissement au début de l'année scolaire. Il faut noter aussi qu'à la demande du directeur du collège technique, une appréciation chiffrée, calculée à partir des résultats de l'examen, était intégrée dans le total des points pris en compte pour l'admission des élèves. Il existait enfin, au centre, un service de documentation destiné à informer les familles sur les possibilités d'apprentissage et de formations professionnelles offertes à leurs enfants.

### **La commission d'études et ses sections**

Pour faire connaître le centre, drainer vers lui les personnalités qui pouvaient lui être utiles et convaincre dans certains cas celles qui avaient à son égard une attitude critique, Marcel Henri eut l'idée de créer une commission d'études qui fut instituée par arrêté préfectoral en date du 9 mars 1944. Elle comprenait l'inspecteur d'académie, les présidents de la chambre de commerce et de la chambre des métiers, deux industriels, le directeur de la chambre du bâtiment, l'adjoint au maire et l'inspecteur de l'artisanat.

Cette commission était divisée en six sections : une section psychotechnique présidée par un directeur d'usine, une section artisanale dirigée par le président de la chambre des métiers, une section économique animée par un industriel du Mans, vice-président de la chambre de commerce, une section agricole présidée par le directeur des services agricoles de la Sarthe, une section médicale.

Enfin, une section pédagogique dont les travaux importants eurent un certain retentissement. Elle était dirigée par un inspecteur primaire du Mans, qui travaillait avec un directeur et une directrice d'école rurale, un directeur et une directrice d'école urbaine. Son secrétaire était le directeur du collège technique. Cette commission consacra principalement son activité à une première enquête sur les élèves présentant un retard scolaire dans les écoles primaires élémentaires de la Sarthe. Les observations recueillies à cette occasion permirent à la commission de lancer dans de bonnes conditions une nouvelle enquête qui fut décidée à la fin de l'année 1945. Ses objectifs étaient d'apprécier la proportion de retardés scolaires dans le département, de dégager les causes de ces retards et d'envisager les mesures propres à en diminuer le nombre. Cette large étude dont les rapporteurs étaient Raymond Moreau, directeur d'école au Mans et son fils Jacques Moreau qui devait par la suite faire carrière dans l'orientation, porta sur 831 écoles primaires élémentaires publiques et privées fréquentées par 52 639 élèves. Elle révéla 9 535 retardés, soit 18,11% du total des élèves, près du cinquième. Elle constitua par la suite un point de départ solide à l'implantation d'écoles de perfectionnement dans le département, cette enquête fut publiée dans le bulletin de l'INETOP n°3-4 de mars-avril 1947. Les six sections de la commission d'études s'étaient réunies 22 fois au cours de l'année 1944 et leurs rapporteurs avaient fait connaître les résultats des travaux de leurs commissions au cours d'une assemblée générale.

L'organisation et le suivi de cette nouvelle structure avaient demandé beaucoup de temps et d'efforts à ceux qui avaient à cette époque la responsabilité du centre, mais elle constitua une véritable opération de relations publiques. Grâce à elle, le centre s'ouvrit sur la vie de son cadre extérieur et se donna les moyens de faire connaître rapidement et directement son action à ceux qui étaient appelés à devenir ses principaux partenaires. Cette oeuvre commune clarifia et facilita les rapports, fit tomber certaines barrières, et, plus encore, favorisa la réalisation d'études intéressantes, voire originales, susceptibles d'éclairer le travail d'orientation et d'être à la source, dans l'environnement même du centre, d'indispensables réalisations concrètes. Au bout du compte, la commission d'études et ses sections donnèrent au centre des structures relationnelles solides et durables et une audience qui lui fut grandement profitable, et qui fut revivifiée à partir de l'année 1948 dans le cadre des nouvelles commissions techniques d'orientation.

## **DEUXIÈME PÉRIODE (1948-1960) : LE CENTRE PUBLIC D'ORIENTATION PROFESSIONNELLE**

Pierre Henri fut nommé directeur du centre départemental obligatoire d'orientation professionnelle de la Sarthe à compter du 1er mars 1948. Dès son adolescence, il avait été placé dans une véritable "ambiance professionnelle" puisqu'il avait connu personnellement chez ses parents M. Schloessinger, l'inspecteur général P.-L. Larcher, et Julien Fontègne (1879-1944), un des plus solides bâtisseurs de l'orientation dans notre pays.

Informé aux meilleures sources, il était concevable qu'il se dirigeât vers l'INOP où il fut admis avec une dispense d'âge de cinq ans. Ces études lui convenaient d'ailleurs bien. Il avait toujours manifesté un net penchant pour les disciplines mathématiques et scientifiques, et cela correspondait à l'époque aux exigences de l'institut puisque son directeur, Henri Piéron, souhaitait que les étudiants reçoivent dans son établissement une solide formation scientifique et méthodologique. Celle-ci convenait d'ailleurs tout à fait aux élèves qui, pour la plupart, travaillaient auparavant dans l'enseignement élémentaire.

Pierre Henri s'épanouit donc à l'INOP où il bénéficia des éminents enseignements d'Henri Piéron, d'Henri Wallon et du remarquable cours de Julien Fontègne. Il eut en outre la chance d'effectuer un de ses stages à l'office d'orientation professionnelle de Mademoiselle Courthial, femme généreuse, à l'intelligence brillante, qui estimait que l'orientation "*devait s'intégrer dans un vaste ensemble d'efforts caractérisant les buts essentiels du travail social*". Il fut profondément influencé par elle et lui voua par la suite un solide et durable attachement.

Dans une conférence qui lui fut demandée en 1945 par l'inspecteur principal de l'enseignement technique de l'académie de Caen, et qui était destinée aux assistantes sociales de la région, Pierre Henri précisa les idées directrices sur lesquelles il cherchait à fonder son action. En premier lieu, il lui paraissait souhaitable de s'appuyer sur une technique solide, d'en suivre l'évolution tant en France qu'à l'étranger, et de l'améliorer par des recherches systématiques. Il estimait aussi qu'un centre devait s'ouvrir largement sur la vie de son cadre extérieur et, dans un climat de confiance réciproque, approfondir son action avec tous ceux qui, d'une manière ou d'une autre, s'intéressaient à la vie des adolescents. Ces spécialistes devaient expliquer et convaincre, et qu'en fin de compte, l'orientation devait être dans le plein sens du terme un service que l'on rend à autrui.

### **Activités de recherches**

Pierre Henri appréciait le travail réalisé par le service de recherches de l'INOP et collaborait volontiers avec lui chaque fois qu'on le lui demandait. Il éprouva toutefois le besoin de compléter les moyens d'investigation dont il disposait en traduisant d'abord des épreuves étrangères, puis en élaborant de nouveaux outils, en premier lieu dans le domaine des aptitudes, et plus tard dans celui de la personnalité.

Il s'intéressa très vite aux méthodes d'analyse utilisées aux USA, écrivit dans ce pays à plusieurs services de psychologie appliquée, et réunit ainsi rapidement une masse de documents qu'il restait à traduire. Il en fit pendant quelques années des devoirs de vacances.

Furent ainsi traduits, adaptés et étalonnés, à partir de 1949 :

- Les tests collectifs de Lewis M. Terman de l'université de Stanford, Californie, dont les formes B, C et D furent imprimées au Mans, la World Book Company ayant autorisé le centre à les utiliser à son usage exclusif.
- *L'inventaire de préférences professionnelles* de Kuder (Kuder preference records). Ce questionnaire comprenait 168 groupes d'activités et le centre d'orientation professionnelle de l'INOP en tira une épreuve en 60 groupes, qui fut utilisée à compter du mois de novembre 1951.
- Le *questionnaire de personnalité* de Bernreuter.
- Le *test d'introversiion-extraversiion* de Catherine Evans.
- Le *Minnesota multiphasic personality inventory* (MMPI) qui fut appliqué aux malades de l'hôpital du Mans.

De nombreux services français et belges sollicitèrent une documentation complète sur ces épreuves.

Le directeur du centre du Mans ne s'intéressait pas seulement aux tests papier crayon. Il commanda directement à la Psychological corporation à New York des épreuves de dextérité qui furent ainsi les premières à être utilisées dans notre pays : le *Purdue pegboard*, le *Minnesota rate of manipulation test*, le *Crawford small parts dexterity test*, le *Bennet hand tool dexterity test*.

Maurice Reuchlin, directeur du service de recherches de l'INETOP, qui était venu visiter le centre du Mans, conseilla à son directeur de s'orienter vers la création d'épreuves nouvelles plutôt que de consacrer un temps égal à la traduction et à l'adaptation de tests étrangers. Cette suggestion fut observée et, parmi les épreuves inédites qui furent ensuite élaborées, on trouve :

- Le *test d'aptitude à la représentation des volumes*. Cette épreuve fut intégrée en 1975-1976 dans la batterie d'examen proposée aux candidats se présentant dans les centres d'apprentissage des académies de Paris, Versailles, Créteil et Orléans. Une nouvelle forme économique fut éditée plus tard et intéressa de nombreux centres en France et dans les pays d'outre-mer.
- Le *test de sélection d'images* fut créé en collaboration avec Maurice Chauvelier, conseiller d'orientation au centre du Mans. Cette épreuve connut aussi une large audience, car elle était destinée à évaluer les facultés de raisonnement s'exerçant à partir d'un matériel concret, plus dégagé que les autres des normes culturelles, et parce qu'elle mettait en jeu des implications affectives qui en soulignaient l'intérêt. Elle fut appréciée en Belgique où elle pouvait être appliquée dans la partie flamande du pays.
- En 1964, le centre édita une épreuve d'intelligence verbale *Verbal Le Mans* spécialement étudiée pour être étudiée du CM2 à la classe de cinquième, et Yves Pouliquen, conseiller d'orientation, étudia de la même façon une épreuve de raisonnement numérique. L'une et l'autre furent largement diffusées.

À partir de ce moment, le directeur du centre consacra surtout ses activités de loisir à l'élaboration de questionnaires d'intérêts professionnels et surtout de personnalité.

Il élaborait ainsi :

- pour les élèves des classes terminales, le PSVH (choix entre différents aspects de la vie professionnelle), et *l'inventaire de personnalité Henri* (IPH) fondé sur un principe différent ;

- pour les élèves des classes de troisième, le *Questionnaire d'intérêts professionnels* (QIP), le QIA, et le *Henri Le Mans* (HLM), questionnaire d'intérêts professionnels et d'agrément).

Le directeur du centre du Mans anima de nombreux stages destinés aux conseillers, au cours desquels il fit profiter ses jeunes collègues de son expérience dans le domaine de la conduite de l'entretien et dans celui de l'application du *Village* d'Arthus. Il fit ensuite une étude bibliographique destinée à guider les élèves de l'enseignement du second degré dans le choix de leurs lectures.

### **Les commissions techniques d'orientation**

En 1948, le centre avait trouvé son identité, mais il était encore loin d'être reconnu, notamment dans le monde enseignant. Durant cette période, un directeur d'école primaire désabusé devait même confier à un conseiller : *"Oh, vous savez, j'ai connu les jardins scolaires, la lutte antialcoolique, maintenant, c'est l'orientation qui, un jour ou l'autre, comme le reste, qui finira par disparaître"*.

Le directeur du centre se souvenait de l'expérience concluante des commissions d'études qui, pour quelques-unes, se réunissaient d'ailleurs toujours, et il souhaita les réactiver en leur imprimant une direction nouvelle. Les commissions d'études émanaient d'un mouvement centripète et global, ce qui veut dire que le service d'orientation devait être le point de convergence de ceux qui, à l'extérieur, pouvaient, dans tous les domaines, soutenir son action. Les commissions techniques d'orientation, qui leur succédèrent à partir de 1948, présentèrent au contraire un caractère centrifuge et spécifique. Elles se réunissaient en dehors du centre, intéressaient les seuls établissements scolaires et consacraient surtout leurs travaux à l'étude de problèmes psychologiques et pédagogiques. Cela étant, le but des deux commissions était bien évidemment le même : travailler en parfaite clarté avec les partenaires du centre qui devenaient exclusivement des enseignants, les informer que les objectifs à atteindre, solliciter leur collaboration pour l'étude de nouvelles techniques, écouter leurs critiques, leurs suggestions, pour au bout du compte obtenir leur adhésion, ce qui ne pouvait que faciliter le développement des actions d'orientation à l'intérieur des établissements.

Dans chacun d'eux, la commission était présidée par son directeur. Elle se composait d'un groupe de professeurs et, dans les établissements d'enseignement technique, du chef des travaux et des professeurs d'atelier. Le directeur du centre d'orientation animait les débats.

Ces commissions techniques suscitèrent un grand intérêt et connurent un développement extrêmement rapide. Les premières furent créées en 1948 dans les écoles normales de garçons et de filles, au lycée de jeunes filles, au collège technique et dans un centre public d'apprentissage. Au cours des deux années qui suivirent, des commissions furent installées dans tous les centres publics d'apprentissage du département et dans les cours complémentaires de la ville du Mans. L'ancienne section pédagogique de la commission d'étude continua à s'occuper des problèmes spécifiques à l'école primaire.

Ces commissions manifestèrent beaucoup de vitalité puisqu'elles se réunirent 41 fois au cours des années 1948 et 1949.

Dans les écoles normales, les lycées, le collège technique, elles s'intéressèrent surtout à la recherche d'une meilleure connaissance des élèves, par l'étude de leurs aptitudes, de leurs goûts et de la structure de leur personnalité. Les investigations se situèrent au niveau des classes terminales, et il est curieux de constater que les premières interventions du centre dans le domaine de l'enseignement du second degré se sont situées au niveau le plus élevé alors même que les élèves des cours moyens deuxième année et de septième n'étaient pas encore systématiquement examinés.

Dans les établissements d'enseignement technique, les commissions d'orientation s'intéressèrent surtout à l'amélioration des moyens de recrutement des élèves. Les professeurs prirent connaissance des outils

utilisés par le centre et participèrent à leur choix, à leur pondération et à leur validation. Certaines épreuves furent même créées à cette occasion, le *Test d'aptitude à la représentation des volumes*.

Le 23 juin 1949, une réunion générale des commissions techniques d'orientation fut organisée à la préfecture. Elle était présidée par M. Legay, sous-directeur de l'enseignement technique, et se déroula en présence du préfet, du président du conseil général, de l'inspecteur principal de l'enseignement technique et de l'inspecteur régional d'orientation professionnelle. Les chefs d'établissement rapportèrent les travaux de leurs commissions, exprimèrent leurs suggestions et la séance fut clôturée par M. Legay.

Les commissions techniques d'orientation, tout comme les commissions d'études qui les avaient précédées, avaient ainsi pleinement répondu aux espérances qui avaient été fondées en elles. Elles avaient contribué à une meilleure connaissance du mouvement d'orientation et, grâce aux courants d'échanges à double sens qui avaient été ainsi créées, elles offraient au centre la possibilité de développer son action sur des bases relationnelles solides et claires. C'est peut-être aussi parce qu'elles lui avaient apporté une certaine notoriété que le centre ne connut pas, au cours de la décennie qui s'ouvrit après la Libération, de notables difficultés, que ce soit sur le plan matériel ou dans le domaine du personnel. Les locaux du centre étaient à l'origine modestes et les conseillers devaient travailler dans une sorte de cave dont les hautes fenêtres avaient été occultées par des sacs de sable en raison de bombardements. En 1947, l'inadaptation des locaux fut signalée au conseil général et au comité départemental de l'enseignement technique où la cause du service fut soutenue par des membres de ces commissions techniques. Une solution fut trouvée sans beaucoup de difficultés et le centre s'installa progressivement dans les salles laissées vacantes par le départ de l'office de placement.

Par ailleurs, le conseil général de la Sarthe assumait sans se plaindre la lourde charge de la rémunération du personnel et, en 1950, il se prononça à l'unanimité pour l'ouverture d'un deuxième poste de conseiller. Il inscrivait aussi régulièrement à son budget, ce qui fut toujours le cas ensuite, les crédits nécessaires au fonctionnement du centre. L'assemblée départementale accepta enfin d'assimiler la rémunération du directeur à celle des professeurs certifiés des collèges techniques.

Quand le personnel fut pris en charge par l'État, le directeur se trouva de la sorte nettement défavorisé par son nouveau classement, et fut intégré dans des conditions telles qu'il resta dix-neuf ans au même échelon... Enfin, au moment de la prise en charge par l'État des personnels d'orientation, l'assemblée départementale, dans sa séance du 11 décembre 1951, exprima à nouveau sa satisfaction au centre en fixant l'effectif en personnel dont il avait besoin pour exercer normalement ses missions à un directeur, huit conseillers, quatre aides techniques, l'une pouvant avoir le grade d'assistante sociale, et deux sténodactylographes. Cette décision favorisa grandement les créations ultérieures.

Arrêtons-nous un moment à l'année scolaire 1952-1953. Il y a à cela de nombreuses raisons. Nous sommes exactement à la moitié de la période de l'histoire du centre qui est relatée ici, et presque dix ans se sont écoulés depuis la Libération. Cette année-là, M. Marcan, inspecteur d'orientation professionnelle de l'académie de Caen, avait, pour les journées d'études de Lyon, réalisé une enquête nationale sur l'activité des centres d'orientation professionnelle et nous pouvons ainsi comparer au même moment, l'activité du centre du Mans, sous ses différentes formes, aux moyennes nationales qui avaient été calculées. Le onzième congrès international de psychotechnique s'étant réuni à Paris du 26 juillet au 1er août 1953, le directeur du centre du Mans fut chargé par la direction de l'enseignement technique et l'INOP de présenter une communication sur l'orientation professionnelle et l'enseignement du second degré. C'est encore au cours de l'année 1952-1953 que le centre du Mans organisa pour la première fois une action systématique d'information des élèves des classes de fin d'études. Enfin, c'est à la même époque que les causeries demandées par les associations de parents d'élèves des écoles publiques se sont multipliées dans tout le département.

En un peu moins de dix ans, le centre avait pris une forte extension puisque le nombre des consultations était passé de 1500 en 1944 à 4188 en 1953. Cela ne tenait pas simplement à l'augmentation du nombre des conseillers, car c'est seulement en 1952 que leur effectif passa de deux à quatre.

En 1944, le centre ne visitait pas les classes de fin d'études primaires tandis qu'en 1953, 26% de son activité s'exerçait à ce niveau. Il se situait dans ce domaine au-dessous de la moyenne nationale qui s'établissait alors à 62%. Depuis 1947, tous les élèves des écoles primaires de la ville du Mans, arrivés au terme de la scolarité obligatoire, étaient systématiquement examinés. L'investigation comportait toujours un entretien avec l'enfant, des tests collectifs et individuels, conduisant après discussion avec le maître, à la formulation d'un conseil qui était remis aux familles. Au départ, les enseignants avaient réservé au personnel du centre un accueil discret mais cependant agréable. Les résultats des tests étaient attendus avec une curiosité réservée au cours de la première commission, avec sympathie à l'occasion des entretiens suivants, et les échanges de vues devinrent par la suite beaucoup plus nombreux et chaleureux jusqu'à ce que la présence des conseillers soit jugée indispensable.

Malgré cela, le directeur du centre n'eut pas la possibilité d'étendre ces investigations aux écoles du secteur rural car il fut de plus en plus sollicité par des demandes de consultations nouvelles qui se manifestèrent dans des domaines qui n'avaient pas été prévus par les textes initiaux. Ces besoins se développèrent principalement dans les classes précédant l'entrée en sixième.

En 1944, le centre n'intervenait pas à ce stade de la scolarité des élèves. En 1952-1953, toutes les classes de CM2 et de septième de la ville du Mans étaient visitées, ce qui représentait déjà 11% de l'activité globale du service, alors que la moyenne nationale s'établissait seulement à 4,5%.

Cette évolution était inévitable et ceci pour plusieurs raisons. Les maîtres du cycle élémentaire étaient convaincus, depuis les interventions des conseillers dans les classes de fin d'études primaires, de l'intérêt des investigations psychologiques pour une meilleure orientation des élèves, et ils avaient sollicité une systématisation des examens au niveau des classes de CM2. Satisfaction leur fut donnée pour la première fois au Mans au cours de l'année scolaire 1951-1952. Il était d'autre part dans la vocation du centre de contribuer, avant même que l'expression devienne familière, à la démocratisation de l'enseignement, en incitant les meilleurs élèves des classes de CM2 à poursuivre leurs études. De la même façon, les conseillers avaient contribué à la promotion des bons élèves de fin d'études primaires en les engageant à se diriger vers les établissements d'enseignement technique. Enfin, les conseillers avaient rapidement compris la nécessité d'une orientation continue des élèves, et éprouvé de ce fait le besoin d'agir plus tôt au cours de leur scolarité. L'intervention du centre au niveau des classes de CM2 et de septième prit la forme d'un examen psychologique collectif. Les familles reçurent un avis qui était la synthèse des vœux exprimés, des opinions des maîtres et des résultats des épreuves d'aptitudes. Nombreux furent les enseignants qui estimèrent que le travail des conseillers à ce moment de la scolarité des élèves était aussi indispensable que l'examen pratiqué à l'âge de quatorze ans. Ces consultations occupèrent en tout cas une place de plus en plus importante dans le champ d'activité du centre et intéressèrent finalement tout le département.

Le centre entretenait toujours les meilleures relations avec les établissements d'enseignement technique. Ce secteur représentait 20% de son activité en 1944 et 24% en 1953, la moyenne nationale s'établissant à 17,5%.

Le premier établissement qui s'intéressa immédiatement à l'activité du centre fut le collège technique. Les conseillers participèrent régulièrement, à partir de 1944, à l'admission des élèves. Ils démontrèrent ainsi leur efficacité, s'intégrèrent ensuite dans les conseils de professeurs et participèrent, plus tard, à l'orientation des élèves dans les différentes sections.

Les centres publics d'apprentissage prirent, en Sarthe, dans la décennie qui suivit la Libération, une extension considérable. Ils représentaient alors, pour les jeunes issus de milieux modestes et parvenus à la fin de leur scolarité légale, une chance de poursuivre des études. Les conseillers aidèrent les chefs d'établissement à améliorer leur recrutement, et, à partir de l'année 1947, ils examinèrent tous leurs candidats. Comme au collège technique, le centre ne limita pas seulement sa participation à l'admission des élèves. Son travail se développa ensuite à l'intérieur des établissements, où les conseillers furent invités à participer, après la rotation des élèves entre les différentes sections, aux réunions de fin de préapprentissage. Ils se chargèrent également de l'étude des cas d'inadaptation. Les directeurs des centres publics d'apprentissage estimèrent par la suite que le travail réalisé avec les conseillers d'orientation avait le mérite de faire prendre conscience à l'ensemble des professeurs de la nécessité d'une synthèse des observations recueillies sur le comportement des apprentis, et de les inciter à poser les problèmes en termes psychopédagogiques. L'adaptation professionnelle des apprentis en fut améliorée. Rappelons que des contacts permanents étaient entretenus avec les établissements grâce aux commissions techniques d'orientation. Celles-ci réalisèrent à plusieurs reprises des études de validité dont les résultats furent largement positifs.

Le dernier domaine dans lequel le centre s'écartait, en 1953, de la moyenne nationale était celui de l'examen des adultes. En France, ces consultations disparaissaient, alors qu'au Mans, elles représentaient encore 6% de son activité. Cela tenait au fait que les organismes qui, à cette époque, avaient en charge des inadaptés ou des handicapés, faisaient régulièrement appel au centre pour les aider à résoudre leurs problèmes. C'est ainsi qu'à la suite d'une convention entre le préfet de la Sarthe et le président de la caisse régionale de sécurité sociale de Rennes, le centre examina des assurés sociaux diminués physiquement après maladie, et des bénéficiaires d'une rente accident du travail pour incapacité permanente. Les conseillers participèrent aussi au reclassement des prisonniers et mutilés de guerre, ainsi que leur orientation vers les emplois réservés. Le directeur du centre faisait partie du comité d'aide aux libérés pénaux et examinait avec ses collègues les détenus arrivant à la fin de leur peine pour rechercher, en liaison avec les services de la main d'oeuvre, les emplois susceptibles de les intéresser et de les stabiliser. Il est, à ce sujet, arrivé à Pierre Henri une aventure à peine croyable. Il fut mandaté avec un psychiatre pour faire subir une expertise psychologique à un ancien préfet incarcéré à la maison d'arrêt du Mans. C'était un préfet du gouvernement de Vichy qui avait été emprisonné à la Libération. Enfin les conseillers avaient une bonne connaissance des tests de personnalité et participaient, quand les psychiatres le leur demandaient, à l'étude des aliénés. Les relations avec l'hôpital psychiatrique étant au surplus excellentes, ils assurèrent aussi, durant plusieurs années, le recrutement des futurs infirmiers.

C'est ainsi que les conseillers furent les premiers "*psychologues à tout faire*" du département et ils ont, seuls, tracé les chemins qui ont abouti ensuite aux diverses spécialisations de la psychologie. Quand leurs missions ont été précisées et élargies, ils ont renoncé progressivement à leurs anciennes activités qui ont alors été assumées par d'autres. Cela pourrait se reproduire s'ils devaient, pour une raison ou pour une autre, abandonner dans les établissements certaines fonctions qui font leur spécificité.

### **Le congrès international de psychotechnique**

Le congrès international de psychotechnique se réunit à Paris du 26 juillet au 1er août 1953. Le président d'honneur était Henri Piéron, et le président M. Bonnardel. Madame Benassy présidait la section d'orientation professionnelle et souhaitait montrer par quelques communications les réalisations et l'activité des services d'orientation en France. En accord avec le président du congrès et la direction de l'enseignement technique, elle avait obtenu que les conseillers participent effectivement à cette manifestation. Après s'en être entretenue avec M. Legay, elle avait demandé au directeur du centre du Mans de bien vouloir traiter du problème de l'orientation et de l'enseignement du second degré.

Dans ce domaine, l'expérience des centres n'était pas considérable puisque, d'après l'enquête nationale réalisée en 1952-1953, ces consultations ne représentaient que 5% de leur activité globale.

Il est vrai que les interventions des conseiller d'orientation dans l'enseignement du second degré ne revêtaient aucun caractère d'obligation, puisque le problème de l'orientation, sous sa forme scolaire, n'avait pas été posé sur le plan législatif. Cette extension de leur activité ne pouvait donc être due qu'à leur seule initiative personnelle et aux possibilités de leur service.

Au Mans, il se produisit, dans les lycées, un transfert d'intérêt semblable à celui qui avait été observé dans les écoles primaires. Dans ces dernières, le centre avait d'abord assumé son activité légale dans les classes de fin d'études, puis les maîtres en étaient venus à s'intéresser aux examens psychologiques et, partant, à solliciter leur application pour l'orientation des élèves des CM2. Dans les lycées, les chefs d'établissement et les professeurs avaient été initiés aux nouvelles méthodes d'investigation au sein des commissions techniques de leur établissement. Ils avaient été associés à la mise au point et au contrôle des résultats des épreuves qui avaient été proposées aux élèves des classes terminales, et avaient alors manifesté un intérêt très net pour les méthodes employées. Ils se tournèrent donc tout naturellement vers le centre d'orientation quand ils furent confrontés à des besoins immédiats, liés pour la plupart à la résolution des cas d'inadaptation scolaire. Les chefs d'établissement ont ensuite fort bien compris qu'il était préférable de prévenir plutôt que de guérir, si bien qu'au début des années 1950, ils ont confié au centre la tâche d'examiner des promotions entières aux stades les plus importants de la scolarité des élèves, afin de diagnostiquer au plus tôt les symptômes éventuels d'inadaptation et d'aider aux choix des options, en fonction non seulement de la physionomie de la scolarité des enfants, mais de leurs possibilités et déjà des vocations qui, chez certains d'entre eux, commençaient à s'affirmer.

En 1952-1953, le proviseur du lycée de garçons du Mans demanda au centre d'examiner tous les élèves des classes de sixième, de cinquième et de troisième de son établissement. Il en fut de même dans un collège moderne et un cours complémentaire.

En se fondant sur l'étude de nombreux cas d'inadaptation, le directeur du centre, aidé en cela par Jacques Moreau qui avait en charge le lycée, insista, dans sa communication au congrès international de psychotechnique, sur les causes des difficultés scolaires : elles pouvaient être afférentes à l'élève lui-même, au milieu familial, à l'environnement scolaire ou aux circonstances extérieures, et sur les solutions pratiques qui pouvaient être dans chaque cas retenues : réorientation, pédagogie particulière, changement d'options, transfert dans un autre établissement, examen par des spécialistes.

Terminant son exposé, Pierre Henri devait énoncer une nouvelle fois les idées-forces de son action : *"L'orientation ne doit pas être une simple consultation sans attache dans le futur avec l'enfant qu'elle a dirigé vers tel ou tel ordre d'enseignement. Elle doit devenir une création continue et s'appuyer sur une observation prolongée de l'évolution de l'enfant. C'est dans cette voie qu'elle présentera les meilleures garanties sur le plan scientifique et humain."* Il insista enfin sur un problème qui lui avait toujours paru essentiel et qu'il avait tenté de résoudre concrètement, celui des liaisons : *"Un organisme sans liaisons est voué à l'avance à une action limitée. Là où les contacts sont assurés et entretenus, l'action s'appuie sur des bases solides et elle est à peu près certaine du succès. Là au contraire où l'effort de chacun, si méritoire et judicieux soit-il, ne vient pas à s'inscrire dans un ensemble tendu vers une réalisation commune, il n'y a que dispersion, perte de temps et d'énergie, échec et découragement. Pour effectuer un travail durable dans le domaine de l'orientation, il est indispensable que tous ceux qui ont cette curiosité intelligente, cet esprit de recherche au service des jeunes, se répartissent les tâches et confrontent leurs observations. L'orientation se situera alors dans le cadre le plus favorable à son développement et assurera dans les meilleures conditions l'importante mission sociale qui lui est assignée"*.

## **Premières séances d'information**

Au cours de l'année 1952-1953, le centre voulut éveiller l'attention des élèves des classes de fin d'études primaires sur leur avenir professionnel en organisant pour la première fois une large opération d'information. Cette intervention présentait en elle-même un certain intérêt, mais plus encore peut-être, la démarche suivie pour la conduire à son terme.

Durant la commission administrative du centre en date du 8 novembre 1951, le directeur de l'école annexe avait demandé qu'une action soit engagée pour informer les enfants et les parents sur les métiers et les débouchés professionnels. Cette question, après avoir été préparée au centre, fut mise à l'ordre du jour de sa section pédagogique. Celle-ci était présidée par un inspecteur de l'enseignement primaire et six directeurs d'école, le secrétaire de la section départementale du syndicat national des instituteurs (SNI), le directeur du centre et deux conseillers participèrent aux débats. Il s'avérait effectivement nécessaire de mieux informer les parents sur ce problème vaste et complexe de l'apprentissage et d'éclairer les enfants sur les professions et leurs exigences, afin de venir en aide à ceux qui se faisaient une idée incomplète du métier de leur choix et de révéler aux indécis des activités d'avenir qu'ils pouvaient ignorer. Le plan de travail suivant fut alors proposé à la commission pour l'année scolaire 1952-1953.

En s'inspirant d'une brochure préparée par le service de recherches de l'INOP, le centre avait mis au point un livret d'information adapté aux besoins du département. Intitulée *De l'école au métier*, cette brochure contenait des renseignements généraux sur l'apprentissage, les écoles professionnelles dépendant ou non de l'éducation nationale, les conditions d'admission, d'attribution des bourses, le placement direct dans la profession. En annexes étaient présentées toutes les écoles professionnelles du département avec les métiers enseignés. Le centre se proposait de remettre un exemplaire de cette brochure à chaque famille de la ville du Mans par l'intermédiaire de l'école et, étant donné ses ressources mesurées, d'en adresser un certain nombre seulement aux écoles rurales. D'autres informations relatives, par exemple, à l'état du marché du travail, parviendraient aux maîtres par l'intermédiaire du bulletin de l'enseignement primaire ou du bulletin syndical. L'autre problème, celui de la préparation du choix professionnel des enfants, fut ensuite abordé, et on proposa l'organisation de causeries pouvant être confiées à des chefs d'établissement d'enseignement technique. Il était possible d'envisager quatre séances avec projection de films destinées à informer les élèves sur les métiers du bâtiment, de la métallurgie, de la mécanique et de l'électricité.

Ce plan de travail fut discuté par les membres de la commission, qui l'adoptèrent et exprimèrent leurs suggestions. Ils collaborèrent en outre à la sélection des films destinés à illustrer les causeries professionnelles. En procédant ainsi, le centre n'avait pas imposé aux enseignants une action montée de l'extérieur. Il avait informé clairement ses partenaires et les avait fait participer aux décisions, obtenant ainsi de leur part une adhésion complète.

Grâce à cette volonté de concertation, les opérations se déroulèrent ensuite sur le terrain dans les meilleures conditions. Les causeries sur les métiers et les projections de films furent suivies par plus de 700 élèves des classes de fin d'études primaires et de cinquième technique de la ville du Mans. Elles furent, pour la plupart, complétées par une visite des centres d'apprentissage. Cette opération se renouvela pendant plusieurs années. Elle se révéla riche d'enseignements et on tint largement compte, plus tard, des observations qui furent alors recueillies quand les séances d'information prirent une grande extension.

### **Les causeries avec les familles**

Une importante action d'information avait été organisée au Mans. Il fallait aussi sensibiliser les parents et les maîtres du secteur rural. À cette époque, le secrétaire départemental de l'association des parents d'élèves présidée par maître Cornec, M. Viévard, cherchait à créer des conseils locaux dans tout le département. Il travaillait au service départemental de l'enseignement technique et entretenait avec le directeur du centre d'orientation les meilleures relations. Ils décidèrent qu'ils feraient des tournées ensemble et parcoururent ainsi le département, par tous les temps, même si, parfois, en raison de leur état de santé, il eût été

préférable qu'ils restassent chez eux. Très fréquentées, ces réunions se succédaient au rythme de deux ou trois par semaine, l'intérêt des deux interventions se cumulant. M. Viévard présentait aux familles les statuts de l'association Cornec (FCPE) et ses objectifs ; Pierre Henri les informait sur le problème de l'orientation et sur l'aide que son service pouvait leur apporter.

Son message était parfois plus ou moins bien assimilé, il est arrivé qu'à la fin d'une de ses interventions, un maire d'une commune la réduisît à sa simple expression en lui disant : *"Si j'ai bien compris, vous vous occupez d'enfants"*, ce qui, après tout, n'était pas faux. Les séances se terminaient généralement par la projection du film *"Échec au hasard"*. Elles étaient traditionnellement suivies par un vin d'honneur auquel participaient les autorités locales et se terminaient le plus souvent fort tard. Pour soutenir ce rythme, il fallait un solide enthousiasme et une belle santé car il était évidemment impensable de soustraire les heures passées sur les routes sarthoises d'un quelconque emploi du temps. Le lendemain, on était à l'heure au travail. Est-il besoin de dire que les intervenants ne percevaient aucune heure supplémentaire... Ils connurent bien des incidents techniques avec une voiture d'un autre âge qui se refusait parfois à avancer, voire même brusquement à éclairer la route. Il est vrai qu'il suffisait alors de donner un vigoureux coup de poing sur le volant pour que tout rentre dans l'ordre.

Ces efforts ne furent pas déployés en vain. Le centre d'orientation professionnelle acquit ainsi progressivement un capital de sympathie et l'estime des autorités locales qui, par la suite, lui apportèrent sans faille leur aide quand il eut besoin de leur appui soit pour développer son action, soit pour obtenir de nouveaux locaux.

L'année 1952-1953 peut être considérée, nous l'avons vu, comme un moment particulièrement dense et novateur de l'histoire du centre. Les années suivantes, les conseillers ne firent que reprendre et développer les actions qui avaient été alors engagées.

La poussée démographique et les nécessités économiques imposaient une démocratisation de l'enseignement. Dans ce domaine, les conseillers jouèrent un rôle important car, d'une manière systématique, ils incitèrent les meilleurs élèves des classes de cours moyen deuxième année à poursuivre leurs études. Leurs interventions qui, à ce niveau, avaient été demandées et appréciées au Mans, se développèrent ensuite de façon très nette et intéressèrent progressivement tout le département. En 1959-1960, sur les 7071 consultations assurées par le centre, 1372 (19%) concernaient des élèves de fin d'études primaires et 2883 (41%) des élèves de CM2.

Les conseillers cherchèrent, là encore, à apporter plus d'objectivité dans l'appréciation des dispositions des élèves. Ils s'efforcèrent de les révéler en utilisant parmi d'autres, des épreuves dégagées des implications culturelles, afin d'éviter une possible confusion entre l'intelligence et l'éducation ou le statut social. En procédant ainsi, ils donnèrent leur chance à ceux qui étaient issus des milieux les plus défavorisés.

Au Mans, après avoir conféré avec les maîtres, les conseillers recevaient les familles au centre. Elles venaient si nombreuses (en 1959-1960, 78% d'entre elles répondaient aux convocations) et les conditions matérielles dans lesquelles on travaillait étaient devenues si rudimentaires qu'il était nécessaire de distribuer des numéros d'attente aux parents qui devaient patienter assis sur les marches d'un escalier incommode et froid.

Dans le département, les élèves étaient réunis au chef-lieu de canton. Les examens psychologiques collectifs étaient assurés le matin, corrigés au fur et à mesure par les rédactrices et, dès qu'ils le pouvaient, par les conseillers, et les résultats étaient remis aux enseignants l'après-midi. En milieu rural, les conseillers rencontraient une assez forte résistance de la part des parents qui, pour des raisons diverses – éloignement, conditions socio-économiques précaires, perspectives d'études trop longues, crainte des réactions ultérieures de frères et soeurs moins favorisés –, ne souhaitaient pas que leur enfant poursuive des études.

Les maîtres et les conseillers s'efforçaient alors de les convaincre et, quand cela est nécessaire, l'inspecteur d'académie leur adressait même une lettre personnelle pour infléchir leur décision. Grâce à cette action conjuguée, de nombreux élèves connurent un sort meilleur.

Ces journées étaient particulièrement pénibles : le personnel partait tôt le matin et devait, sans avoir le temps de souffler, assurer les examens, les corriger, recevoir les enseignants, les familles qui le souhaitaient, et revenir au Mans après une harassante et longue journée de travail. Le personnel travaillait pourtant dans la joie, donnait son temps sans compter, et était uni par la conscience collective d'une mission à assumer. Il en résultait une communauté de dynamisme et d'ambition qui portait chacun à se dépasser et au groupe de réussir. En orientation plus et mieux qu'ailleurs, il faut s'investir avec foi dans l'oeuvre entreprise et les conseillers qui travaillaient au Mans à cette époque donnèrent ensuite le meilleur d'eux-mêmes dans les centres qu'ils choisirent d'animer : Maurice Chauvelier à La Flèche, Jacques Moreau à Creil, A. Philippe à Avranches, E. Mauboussin à Pontoise, M. et Me Pouliquen à Nantes. Tous possédaient un intense amour de la vie et ils ont, à part égale, contribué à valoriser l'image de l'orientation en Sarthe.

Le centre se trouvait alors à la limite de ses possibilités. En 1955-1956, les conseillers examinèrent pour la première fois l'ensemble de la population scolaire des classes de troisième du département. Les chefs d'établissement souhaitèrent le renouvellement de cette expérience, sous la même forme, et la réception au centre des cas délicats justiciables d'une investigation individuelle. L'implantation du centre dans le secondaire semblait donc réalisée mais, à partir de ce moment, faute de moyens, son activité fut caractérisée par une regrettable mais nécessaire sélection parmi les demandes qui lui parvinrent. Il eût été préférable sans doute de prévenir plutôt que de guérir, mais les conseillers ne pouvaient qu'essayer de guérir et encore un nombre insuffisant d'inadaptés. L'étude de promotions entière fut sacrifiée à l'examen de cas individuels, et le travail du centre en fut profondément altéré.

Les difficultés rencontrées provenaient de deux sources.

Le département de la Sarthe se trouvait alors dans une zone de forte expansion démographique : le chiffre des naissances passa de 6396 en 1941 à 10143 en 1948 et se stabilisa à ce niveau par la suite. À la date du 1<sup>er</sup> janvier 1955, la population sarthoise comprenait plus de 28% de jeunes de moins de dix-huit ans, ce qui la situait au troisième rang des départements français.

Cette situation exigeait des mesures urgentes. En 1954, le directeur du centre fut le premier à sonner l'alarme. Il exposa le problème devant la commission permanente du comité départemental de l'enseignement technique, la commission départementale de la main d'oeuvre et l'assemblée plénière du comité départemental d'expansion économique, et demanda que les capacités d'accueil des établissements scolaires, notamment ceux qui relevaient de l'enseignement technique, soient en toute hâte augmentées et que les moyens d'action du centre d'orientation soient rapidement développés. Les différents conseils adoptèrent des voeux en ce sens mais les réalisations tardèrent si bien qu'à partir de l'année 1960, l'entrée dans les centres d'apprentissage prit inévitablement le caractère d'une sévère sélection.

Le centre souffrait surtout d'un grave problème de locaux qui entravait son activité et interdisait tout recrutement de personnel. Il y avait deux conseillers dans chaque pièce, ce qui était éprouvant et pouvait même à la longue engendrer des problèmes relationnels. Les services préfectoraux avaient eux-mêmes des besoins urgents et le conseil général décida la construction d'une annexe dans laquelle aucune place n'avait été prévue pour le centre. Pierre Henri fut obligé de solliciter l'aide des conseillers généraux qui, tous, avaient apprécié le travail des conseillers d'orientation dans leurs circonscriptions. Ils firent pression sur les autorités locales et le préfet mit rapidement à la disposition du service un immeuble important, récemment acquis par le département, auquel on pouvait même adjoindre une construction complémentaire de sorte que le centre aurait, en fin de compte, à sa disposition des locaux vastes, occupant dans la ville une position centrale et au surplus indépendants.

Le service s'installa dans ses nouveaux locaux, au 1, rue de la Mariette, en octobre 1957. Le projet d'extension fut approuvé par l'assemblée départementale et les travaux, commencés au mois d'avril 1959, furent achevés à la fin du mois de mars 1960. Le centre, qui occupait auparavant quatre pièces au rez-de-chaussée de la préfecture, disposait désormais de dix-huit pièces et pouvait envisager avec plus de sérénité l'extension de son activité que réclamaient la poussée démographique et les perspectives d'évolution de l'orientation.

Cette anecdote est au fond exemplaire. Le centre pouvait surmonter bien des obstacles grâce au réseau des solides amitiés dont il disposait sur le terrain. Et puis, les contacts personnels avec les autorités locales, qui étaient encore possibles, facilitaient la résolution des situations difficiles.

Pour clore le chapitre consacré à cette période, constatons que les missions confiées aux centres par le décret du 6 avril 1956 étaient depuis longtemps assurées au Mans puisque les conseillers étaient intervenus à partir de l'année scolaire 1951-1952 au moment où les enfants quittaient les classes du premier degré. Ils avaient aussi une expérience déjà longue du travail dans l'enseignement secondaire où ils avaient assuré l'examen systématique des élèves des classes de troisième. Le centre entretenait depuis fort longtemps des relations avec le juge des enfants et l'administration de l'assistance publique (son directeur faisait partie depuis 1948 du conseil de famille des pupilles de l'Etat, et participe encore aujourd'hui à ses travaux) quand les circulaires de 1952 et 1960 sont venues justifier ces liaisons. Au Mans comme ailleurs, les centres ont ainsi tracé sur le terrain des voies qui ont ensuite été légalisées par l'administration centrale.

### **TROISIÈME PÉRIODE (1960-1970)**

#### **LE CENTRE PUBLIC D'ORIENTATION SCOLAIRE ET PROFESSIONNELLE**

Le 23 février 1961, à l'occasion de la journée départementale consacrée au cycle d'observation (6<sup>ème</sup>-5<sup>ème</sup>) présidée l'inspectrice générale Brunschwig, Pierre Henri exposa aux professeurs principaux les grandes lignes de l'action des conseillers d'orientation dans les établissements. On peut les rappeler, car elles ne furent pas profondément modifiées pendant les vingt années qui suivirent.

Les interventions du centre reposaient toujours sur les principes qui avaient été définis par son directeur au congrès international de psychotechnique en 1953 : l'orientation devait être une création continue et se fonder à la fois sur une observation prolongée des élèves et sur une collaboration soutenue avec ceux qui avaient la charge de les éduquer et de les instruire. On pouvait de la sorte accéder à une meilleure connaissance des enfants et, par là même, faciliter leur adaptation à de nouvelles formes d'enseignement, les soutenir s'ils rencontraient des difficultés et les aider en fin de compte à choisir les voies susceptibles de leur offrir les meilleures chances de réussite. Pour Pierre Henri, l'action éducative devait précéder la mission d'orientation, et les deux fonctions, en gardant l'une et l'autre un caractère individuel, pédagogique et social, pouvaient en définitive contribuer d'une manière efficace à l'institution d'une plus grande démocratisation de l'enseignement.

#### **Interventions dans le cycle d'observation**

Les instructions du 21 novembre 1960 recommandaient une prise en charge de l'élève aussi précoce que possible. En se fondant sur une expérience remontant à 1952, le directeur du centre estimait qu'elle devait commencer au CM2. Les interventions se situant à ce niveau permettaient en effet un large dépistage des élèves aptes à profiter de l'enseignement du cycle d'observation. Elles apportaient aussi aux commissions d'admission en sixième des informations comparables sur l'ensemble des élèves. Enfin, un important palier d'orientation ayant été maintenu à l'âge de 11 ans, les maîtres et les conseillers d'orientation, après avoir confronté leurs opinions sur le niveau scolaire et la maturité intellectuelle des enfants, pouvaient se prononcer en commun sur l'orientation qui leur convenait le mieux, voire même formuler des hypothèses

sur l'évolution de leurs études. Il est à noter que ces prévisions se révélèrent par la suite particulièrement justes. Dans le procès-verbal du conseil d'orientation du groupe Le Mans 1 en date du 14 juin 1962, on peut lire que "*dans l'immense majorité des cas, les prévisions formulées au niveau du CM2 par les maîtres et les services d'orientation s'avéraient solides et sages*". Cette opinion fut confirmée plus tard par les résultats d'une enquête longitudinale portant sur une promotion de 210 élèves suivis pendant sept années. Elle démontra d'une manière objective que les hypothèses formulées à l'origine avaient été largement confirmées.

Au surplus, la classe de CM2 paraissait le moment le plus favorable pour rassembler les premiers éléments du dossier psychopédagogique destiné à suivre l'enfant tout au long de ses études.

Pendant les échanges de vues avec les maîtres, les conseillers pouvaient recueillir des informations d'un grand intérêt sur la première partie de la scolarité des élèves. En outre, les entretiens avec les enseignants se déroulaient toujours dans un climat de collaboration confiante, ce qui fait que les maîtres se livraient parfois aux conseillers des informations qu'ils n'auraient pas forcément portées sur le livret scolaire.

À l'issue du cycle élémentaire enfin, les familles étaient spécialement sensibilisées au problème de l'orientation, en raison de l'entrée de leur enfant dans un nouvel ordre d'enseignement. Elles venaient ainsi plus volontiers s'entretenir avec un spécialiste capable de mettre à leur portée les informations relatives aux nouvelles structures scolaires, aux conditions matérielles et pédagogiques des études et à leur aboutissement. Le conseiller d'orientation pouvait profiter de cette rencontre pour rechercher les facteurs familiaux susceptibles d'inhiber d'une manière ou d'une autre la libre expression des possibilités des élèves. Compte tenu de sa formation psychologique, il était le plus apte à rechercher les symptômes qui, chez un enfant, pouvaient être signes d'une personnalité fragile, vulnérable, nécessitant de ce fait une surveillance particulière. Quand ces altérations de la personnalité paraissaient liées à des erreurs éducatives, il pouvait donner aux parents les conseils nécessaires pour les aider à redresser la situation. À la fin de l'entretien, le conseiller informait les familles qu'il se tenait à leur disposition pour les recevoir plus tard chaque fois qu'elles en éprouveraient le besoin. Nombreuses furent celles qui, par la suite, profitèrent de cette proposition quand des difficultés se présentèrent ou lorsqu'elles eurent besoin de nouveaux renseignements.

Les informations recueillies au niveau du CM2 devaient être, à l'évidence, communiquées aussi tôt que possible aux professeurs des classes de sixième. Ils pouvaient ainsi connaître plus rapidement leurs élèves, adapter leur comportement à la situation de chacun d'eux et faciliter de cette façon leur adaptation à un nouveau cycle d'études.

Au Mans, les conseillers firent tout leur possible pour présenter aux professeurs principaux de sixième, dès le début de l'année scolaire, les caractéristiques individuelles et sociales de leurs nouveaux élèves. Le cas échéant, ils leur donnèrent aussi des indications sur les mesures pédagogiques les plus adaptées à la personnalité de certains d'entre eux. En procédant ainsi, ils favorisèrent une individualisation de l'enseignement et participèrent à la réduction des cas d'inadaptation.

Au cours du cycle d'observation, les conseillers devaient surtout s'intéresser au cas des élèves qui se trouvaient en difficulté. Pour analyser ces *cas-problèmes*, ils pouvaient utiliser des outils psychologiques, adaptés principalement à la personnalité de certains d'entre eux, et qui étaient à même de les aider à déceler si les difficultés scolaires d'un enfant étaient dues à des aptitudes modestes ou à une inhibition intellectuelle d'origine affective. Au cours des entretiens avec les élèves, ils s'efforçaient de dédramatiser la situation, de leur donner le sentiment d'être compris, acceptés sous condition. Ils les renvoyaient ensuite régulièrement et les encourageaient en gardant le contact avec leurs professeurs. Ces rencontres étaient plus systématiques encore chez les enfants perturbés par un milieu familial pathogène. Elles étaient appréciées, recherchées même par les élèves en difficulté, et quelques-uns d'entre eux, aujourd'hui encore, associent leur ancien conseiller aux événements heureux ou malheureux de leur vie. Elles étaient acceptées

par les professeurs, encore que certains d'entre eux aient parfois réagi vivement quand ils apprirent que des élèves leur avaient caché des faits de leur vie familiale qu'ils avaient confiés à leur conseiller.

À l'issue du cycle d'observation, il n'apparaissait pas nécessaire de soumettre les élèves à de nouvelles investigations. Les résultats des recherches antérieures et les observations relevées au cours des conseils de classe suffisaient pour éclairer les problèmes qui se posaient à l'occasion de ce second palier d'orientation.

Les missions assumées au centre au cours du cycle d'observation intégrèrent davantage encore les conseillers d'orientation dans les équipes enseignantes. Ils s'y insérèrent en cherchant à faire prévaloir dans les échanges de vues la notion d'adaptation sur celle de sélection, grâce à une meilleure prise de conscience, par les professeurs, de l'incidence des contextes économique, social et culturel sur la réussite scolaire des enfants.

Comment les activités du centre évoluèrent-elles à la suite de la mise en oeuvre de la réforme de l'enseignement ?

Jusqu'à l'institution des collèges d'enseignement secondaire (CES) en 1963, les interventions dans les CM2, qui étaient devenues systématiques au Mans et dans vingt cantons du département, continuèrent à représenter une part importante de l'activité globale du centre. Après 1963, la prise en charge des élèves fut assurée au Mans, comme dans le passé, au niveau des CM2, et, dans le secteur rural, à partir des classes de sixième car, dans les cantons, la réception des familles se trouvait réduite en raison des déplacements, ce qui diminuait beaucoup la portée du travail du centre. Les difficultés en personnel n'étaient pas non plus étrangères à cette nouvelle disposition. Au cours de l'année scolaire 1965-1966, 1922 élèves furent systématiquement examinés dans les CM2 de la ville du Mans, cela représentait 21% des enfants fréquentant ces classes dans le département, et 1366 élèves furent pris en charge dans les classes de sixième des établissements ruraux, soit 32% des effectifs départementaux°.

Tous les élèves du premier cycle du second degré furent suivis dans les secteurs visités par le centre, et, durant la même année 1965-1966, 1454 élèves furent examinés en troisième (soit 67% de la population inscrite à ce niveau dans le département).

La continuité de l'orientation commença à s'exprimer au Mans dans les classes de seconde, où les nouveaux élèves possédant un dossier psychologique et scolaire furent présentés à leurs professeurs.

Au cours de cette période, les activités relationnelles des conseillers devinrent importantes. Ils souhaitaient poursuivre une collaboration déjà longue avec les maîtres et les professeurs et, en 1968-1969, les entretiens avec les enseignants représentaient 86% du nombre des consultations scolaires. Ces entretiens étaient surtout nombreuses dans les classes charnières : CM2-sixième, troisième-seconde, dans lesquelles se prenaient des décisions d'orientation ou se posaient des problèmes d'adaptation. Les professeurs de sixième et de seconde étaient à ce point intéressés par les informations qui leur étaient données par les conseillers qu'ils étaient nombreux à solliciter les premiers un rendez-vous, parfois même avant le début de la période scolaire.

La participation du centre aux conseils de classe et d'orientation représentait aussi une bonne part de son activité. En 1968-1969, les conseillers assistèrent à 436 conseils de classe et participèrent aux travaux de 52 groupes d'orientation. Ils collaborèrent à ces commissions en se mettant en état de disponibilité constante vis-à-vis de tous. Leur action s'y est développée librement, par le fait qu'à aucun moment, ils ne se sont sentis engagés vis-à-vis de qui que ce soit, hormis l'enfant. N'étant dépendants d'aucun établissement, d'aucune forme particulière d'enseignement, ils ont eu latitude pour agir en toute indépendance et en toute objectivité.

Dans le même temps, les entretiens avec les parents restaient nombreux puisqu'en 1968-1969, 71% des familles ayant un enfant en CM2 ou en troisième avaient eu une entrevue avec un conseiller. On remarque aussi une augmentation importante des personnes renseignées par le service de documentation ; entre 1959-1960 et 1968-1969, ces consultations passèrent de 735 à 1354.

Au cours de cette période, l'information des élèves et des familles s'exerça en général d'une manière plus individuelle que collective. Le centre participait néanmoins aux réunions annuelles du Rotary club et assurait des séances d'information destinées le plus souvent aux élèves des classes de troisième et de terminale.

L'information des familles se poursuivait au sein des associations, mais elle avait changé d'objet. Le directeur ne cherchait plus à convaincre les parents des avantages de l'orientation, il souhaitait leur apporter une aide dans le domaine éducatif et les éclairer notamment sur les effets pernicieux de certaines attitudes parentales sur le développement de la personnalité de l'enfant. Il fit aussi de nombreux exposés sur les perspectives de l'évolution économique et les problèmes d'adaptation qui seraient posés à l'éducation nationale.

C'était en 1962, le directeur estimait à ce moment *"qu'en raison de l'extrême accélération des progrès techniques, les enfants devraient manifester plus tard de grandes capacités d'adaptation à des situations nouvelles. Il leur faudrait pour cela être beaucoup plus instruits et, par suite de l'accélération des échanges, connaître plusieurs langues étrangères"*. Il pensait que, dans le même temps, l'école *"devrait enseigner aux élèves des méthodes de travail, leur apprendre à étudier seuls, à imaginer, à échanger des idées, à collaborer avec un groupe, à choisir, décider, critiquer et à goûter de belles choses"*. Compte-tenu des besoins à satisfaire, Pierre Henri se demandait, en 1962, comment conduire le maximum d'élèves au niveau du baccalauréat. Pour atténuer les difficultés rencontrées par les élèves issus des milieux les plus défavorisés et compenser leur handicap dans le domaine de l'expression verbale et dans celui de l'aide éducative, il proposait les mesures suivantes :

*"Il faudrait agir très tôt. Les enfants pourraient être rassemblés dans des classes maternelles à faible effectif dans lesquelles des maîtresses spécialisées s'efforceraient de leur apporter les conditions de langage et les échanges susceptibles de développer au maximum leurs facultés. Plus tard, il serait souhaitable d'organiser des études suffisamment longues pour que les enfants, réunis par petits groupes, puissent apprendre leurs leçons et préparer leurs devoirs sous la conduite de répétiteurs susceptibles de les assister en cas de besoin"*.

Devant les mutations qui s'annonçaient, le directeur s'interrogeait sur le sort *"des moins jeunes, ceux qui arrivant à un certain âge n'auraient plus la souplesse nécessaire pour se reconvertir"*.

Il était parfaitement conscient du fait que les *"besoins en éducation deviendraient si considérables que, pour les satisfaire, la nation devrait consentir à de grands sacrifices financiers"*. C'était en 1962.

Terminons ce chapitre consacré aux activités relationnelles des conseillers durant cette période en notant qu'à partir de l'année scolaire 1960-1961, le centre participa régulièrement au recrutement des instituts nationaux des sciences appliquées (INSA). Le mode de recrutement de ces établissements reposait en partie sur une appréciation des qualités personnelles des postulants par une commission comprenant un représentant de l'industrie compétent dans l'administration du personnel, un professeur et un conseiller d'orientation. Chaque année, quatre commissions se réunirent au centre et l'inspecteur d'académie comme l'inspecteur d'orientation assistèrent volontiers à leurs travaux. Tous les participants gardent encore de ces réunions le plus sympathique souvenir. On peut raconter à ce propos l'anecdote suivante : un représentant de l'industrie qui avait mené de bout en bout un entretien ne tarissait pas d'éloges sur les qualités d'un candidat, à l'étonnement du conseiller d'orientation. En effet, l'industriel n'avait pas cessé de parler si bien que le candidat n'avait pas eu le temps de dire un seul mot. C'était à coup sûr un bel exemple de la subjectivité des jugements portés sur les élèves dans les examens oraux.

Avant 1968, le ministère de l'éducation nationale, reprise par une vieille idée, voulut confier l'orientation des élèves à des *professeurs-conseillers* travaillant au sein des établissements scolaires. Henri Le Gallo, inspecteur d'académie de la Sarthe, avait été nommé responsable d'une première tranche d'application de la réforme dans l'académie de Grenoble, et il avait eu l'obligeance de confier au directeur du CIO du Mans les nouvelles fonctions de *directeur de centre inter-district*.

L'hostilité du personnel d'orientation au projet devint de plus en plus vive, et Pierre Henri voulut profiter de l'inauguration des nouveaux locaux de l'université du Maine par le ministre Alain Peyrefitte (*NDLR : ministre du 7 avril 1967 au 28 mai 1968*) pour lui demander quelles étaient ses intentions concernant l'avenir de la profession. Ne pouvant obtenir de rendez-vous, il prit le parti d'arrêter le cortège officiel au cours de la visite et de poser publiquement sa question au ministre, ce qui fut assez mal perçu par le recteur, et se révéla de surcroît parfaitement inutile.

Le directeur du centre ne fut décidément pas heureux dans ses contacts avec les ministres. En 1969, la profession attendait toujours la sortie d'un statut et, pour avoir un entretien à ce sujet avec Edgar Faure (*NDLR : ministre du 12 juillet 1968 au 20 juin 1969*) alors en visite dans le département, Pierre Henri avait une fois encore un peu forcé les choses, grâce à la neutralité bienveillante d'Henri Le Gallo, et il fut finalement reçu en audience particulière par le ministre. Comme il lui parlait de la pénible situation des conseillers d'orientation, Edgar Faure se tourna alors vers son secrétaire et lui dit : "*Les conseillers d'orientation, qu'est-ce que c'est que ça ?*"

La profession était-elle condamnée à être appréciée par ses utilisateurs et ignorée par ceux qui disposaient de son destin ? Ou faut-il penser que, si les conseillers savaient faire du bon travail, ils ne manifestaient pas beaucoup de talent pour le faire savoir ?

#### **QUATRIÈME PÉRIODE (1970-1982) : LE CENTRE D'INFORMATION ET D'ORIENTATION**

##### **Le service de documentation et d'orientation**

Le service de documentation a toujours joué un rôle important dans la vie du centre. Créé en 1958 par Madame M. Henri et animé par elle pendant 25 ans, il devait connaître de lui-même une évidente notoriété, et a ainsi contribué de tout temps à la renommée dont jouissait le centre. Il a manifesté une grande stabilité dans son fonctionnement et a régulièrement assuré les fonctions essentielles suivantes :

– Enrichissement du fonds documentaire

Le personnel attaché à ce service a constamment cherché à constituer une documentation de qualité sur les carrières et les formations. Cela nécessitait le dépouillement d'une masse de publications, la recherche de renseignements complémentaires ainsi que la codification et le classement des matériaux réunis.

– Information permanente des conseillers

La secrétaire d'administration universitaire responsable du service de documentation participait aux réunions hebdomadaires du personnel et informait les conseillers sur les modifications qui intervenaient à tout moment dans le domaine des études et de la préparation à la vie professionnelle: textes relatifs à la réforme de l'enseignement, modifications de la carte scolaire, dates des concours de recrutement, etc. Le service constituait en outre, à l'intention des conseillers, un dossier mensuel de documentation comprenant des publications demandant une lecture plus longue et plus approfondie : textes officiels dans leur intégralité, feuillets de renseignements, etc.

– Information des autres CIO

Quand d'autres centres furent créés dans le département, le personnel du service de documentation leur communiqua les résultats de ses études et aida leurs conseillers à résoudre les problèmes difficiles qui pouvaient se poser sur le plan documentaire.

#### – Information des établissements scolaires

La documentaliste du centre élaborait des brochures pratiques d'information, des notices, des tableaux récapitulatifs clairs relatifs aux carrières, aux études, aux examens, qui furent régulièrement diffusés dans les collèges et lycées. Quand le centre local du Bureau universitaire de statistiques (BUS) cessa d'exister, des séances de travail furent organisées au centre avec les anciens professeurs délégués, pour qu'ils n'aient pas le sentiment d'être isolés et qu'ils puissent bénéficier des études élaborées au centre. Ainsi intégrés, ils collaborèrent sans arrière-pensée aucune à l'œuvre commune d'information.

#### – Réception des consultants

Depuis sa création, le service de documentation et d'information du centre a toujours reçu les consultants qui sollicitaient uniquement des renseignements documentaires, ne posant pas de problème psychologique ou d'orientation, et qui n'appartenaient pas à un secteur visité par un conseiller. Malgré ces restrictions, les demandes individuelles de consultations individuelles augmentèrent sans cesse puisqu'elles passèrent de 718 en 1958-1959 à 1354 en 1968-1969 et à 2877 en 1978-1979. Au cours de cette période, on observa des changements significatifs dans l'origine des consultants, ne serait-ce qu'en raison du fait que les conseillers, en devenant plus nombreux, élargirent notablement leurs secteurs d'activité. Cela ne réduisit en rien la vitalité du service de documentation qui compensa l'absence d'une certaine clientèle progressant sur de nouveaux terrains. Entre 1972-1973 et 1976-1977, le nombre de consultations provenant du second cycle passa de 458 à 1301 et les demandes formulées par des adultes de 176 à 576, les visites d'étudiants se stabilisant aux environs de 500 malgré la création, en septembre 1975, de la cellule d'information du centre universitaire.

En recevant un si nombreux public, Madame Henri prenait conscience des difficultés rencontrées par certains élèves dans la recherche d'un établissement dispensant l'enseignement de leur choix : ceux qui voulaient se diriger vers la chimie, la biologie, le génie civil, l'informatique étaient contraints de s'inscrire dans des établissements lointains où ils avaient peu de chances d'être admis, priorité étant souvent donnée aux candidats habitant dans des lieux plus rapprochés. En 1968, elle envoya un rapport à ce sujet à l'inspection académique dans lequel elle proposait des solutions propres à résoudre les problèmes les plus urgents par la création de sections adaptées dans les nouveaux établissements qui devaient être construits au Mans dans un avenir proche. Ses suggestions furent favorablement examinées au cours d'une réunion à laquelle participa l'inspecteur de l'enseignement technique. Quand, en 1982, Madame Henri prit sa retraite, ces établissements n'étaient toujours pas créés.

#### – Animation de séances d'information

En raison de sa compétence reconnue, la responsable du service de documentation du centre était souvent sollicitée pour animer des séances d'information. Elle le fit dans le cadre scolaire, généralement au niveau des classes de terminale, à la demande de certains conseillers, de directeurs de CIO extérieurs ou de chefs d'établissements ruraux se situant en dehors du secteur géographique du centre. Elle fit aussi des exposés sur les voies d'accès aux carrières aux élèves de l'enseignement supérieur, à la demande de leurs professeurs. Enfin, elle participa, chaque année, à l'information des élèves publics et privés du département organisée par le Rotary ou la Jeune chambre économique.

#### – Vente et publications de l'ONISEP

Une régie de recettes fut créée au mois de novembre 1976 au CIO du Mans, au titre de l'ONISEP, créée en 1970. Les deux secrétaires d'administration universitaire du service de documentation assurèrent la gestion de ce point de vente des publications.

En se développant, le centre a donc trouvé un point d'appui important dans son service de documentation et d'information. Celui-ci a constamment soulagé le travail des conseillers en leur évitant de longues recherches et en produisant à leur intention des études synthétiques immédiatement exploitables. Les secrétaires d'administration universitaire chargées de ce service ont compensé dans leur domaine les manques qui pouvaient se produire quand le personnel technique n'était pas suffisamment nombreux pour répondre à toutes les demandes, ou pas encore prêt à les assumer, ou trop engagé dans d'autres missions pour y répondre. Quand, entre les années 1970-1980, les conseillers s'investirent de plus en plus dans les établissements scolaires, l'accueil qui s'effectuait au centre, grâce à elles, n'en souffrit pas pour autant.

Les documentalistes exercèrent au fond une fonction importante en même temps qu'ingrate. Expertes dans leur domaine, elles ont contribué à la formation de leurs collègues et répondu à leur place, s'ils étaient indisponibles, aux demandes extérieures d'information. Quand les conseillers devinrent plus nombreux, elles leur passèrent le relais et prospectèrent avec une égale vigueur d'autres champs d'activité. Ce faisant, elles ont manifesté une belle abnégation et une volonté de servir qui aurait mérité d'être récompensée par une promotion qui leur fut toujours refusée.

#### – Les relations avec le Bureau universitaire de statistiques (BUS)

Le développement du service de documentation ne fut en rien gêné par l'existence, à l'inspection académique de la Sarthe, d'un centre local du BUS. La coexistence, pratiquement en un même lieu, de deux services ayant pour mission de dispenser l'information était de nature à créer une situation conflictuelle. Il n'en fut rien. Il y eut bien quelques petits incidents, le BUS faisant régulièrement paraître dans les journaux locaux des communiqués intitulés *Le BUS communique* et, quand le centre d'information et d'orientation fit à son tour publier dans la presse des annonces similaires présentées en y mettant il est vrai une certaine provocation sous le titre *Le centre d'orientation communique*, le secrétaire de l'inspection académique du moment réagit assez vivement. Cela étant, l'émulation de fait créée entre les deux organismes se révéla comme d'habitude salutaire. En tout cas, le service de documentation du centre connut à tout moment un développement remarquable et la qualification de sa documentaliste était à ce point reconnue qu'elle assura, parfois sans la moindre note, de nombreuses séances d'information dans les classes terminales et dans l'enseignement supérieur. Les relations entre les deux services n'en furent apparemment pas affectées car ils se développèrent l'un et l'autre selon leur dynamisme propre.

Une certaine amertume fut forcément ressentie en 1972 au moment du transfert des activités du centre local du BUS au CIO. Le chef de service académique d'information et d'orientation, Roger Queyreire, conscient des problèmes qui pouvaient se poser, mit fermement les choses au point et exigea que toute la documentation du centre local soit transférée au CIO dans les meilleurs délais. Quelques jours plus tard, le service reçut une enveloppe d'un modeste format contenant des documents sans aucun intérêt.

Les années qui se sont écoulées de 1970 à 1980 ont été marquées par la création, en Sarthe, de nouveaux centres d'information et d'orientation : leur nombre passa de deux à cinq, et il y eut deux implantations dans le district du Mans. Cette époque fut aussi caractérisée par une forte augmentation du personnel. Au centre du Mans, les effectifs furent globalement majorés de 33%, les conseillers passèrent de 9 à 12, et le personnel administratif de 5 à 7. Dans le même temps, on nota une progression importante des consultations d'orientation, elles passèrent de 6324 à 7936, soit une augmentation de 25%, et surtout des consultations documentaires qui, en s'élevant de 1354 à 2877, réalisèrent une hausse de 112%.

Au cours de cette période, le travail des conseillers connut une évolution significative. Les principes et les techniques ne furent pas révisées. L'activité du centre resta fondée sur une nécessaire continuité de l'observation et de l'orientation et sur une étroite collaboration avec les équipes enseignants. Les expertises psychologiques collectives se maintinrent et firent une place plus grande aux questionnaires d'intérêts et de personnalité.

Cela étant, on remarqua une forte confrontation des interventions dans le premier cycle et un appauvrissement des tâches dans ce secteur. Des permanences régulières furent assurées dans les établissements scolaires. Elles favorisèrent les contacts directs avec les élèves en un lieu qui leur était familier, si bien que les entretiens individuels se développèrent, passant en dix ans de 1620 à 3113. Il faut noter que, dans le même temps, les rencontres avec les parents régressèrent fortement de 2707 à 1601.

Les interventions dans les lycées prirent aussi de l'extension. En dehors des actions d'information, elles se situèrent surtout au niveau des classes de seconde, autre point chaud de la scolarité des élèves, dans lesquelles les conseillers assurèrent un travail dans un esprit semblable à celui qu'ils accomplissaient depuis longtemps en sixième, en présentant au début de l'année leurs nouveaux élèves aux professeurs. Les liaisons plus régulières avec les équipes enseignantes se manifestèrent à tous les niveaux par une forte progression de la participation des conseillers aux conseils de classe. En dix ans, le nombre de ces séances passa de 436 à 749.

### **L'information dans les établissements scolaires**

Au cours de la décennie, l'une des caractéristiques essentielles de l'évolution du travail du centre d'orientation fut l'importance considérable accordée à l'information des élèves et des familles : le nombre des séances collectives d'information passa en effet de 9 à 252. Au cours de cette période, les initiatives se multiplièrent et les expériences se renouvelèrent, s'affirmant d'année en année au niveau surtout des classes de troisième et de terminale.

#### *L'information dans les classes de troisième*

Les conseillers ont, comme il était de règle, sensibilisé les élèves au problème de leur orientation et les ont renseignés sur la structure des études. Ils ont participé à la diffusion et au commentaire des brochures de l'ONISEP.

Les séances d'information sur les professions se proposaient d'atteindre un triple objectif :

- informer les élèves sur les professions représentatives des différents secteurs d'activité ;
- provoquer leurs réflexions sur les caractéristiques de ces métiers ;
- compléter leur information sur les filières d'accès aux carrières.

Les techniques audiovisuelles ont été pour cela employées. Des films souvent empruntés à l'ONISEP ont servi de support à l'information. Les conseillers rencontrèrent des difficultés pour les obtenir aux dates prévues, et pour trouver au sein des établissements une tranche horaire permettant à tous les élèves qui le souhaitaient d'assister aux séances. Les projections étaient complétées par un exposé et suivies d'un débat. Celui-ci ne pouvait être efficace que dans la mesure où les élèves n'étaient pas trop nombreux.

Dans le même ordre d'idées, un point d'écoute des émissions de télévision scolaire consacrées à l'information pour l'orientation a été mis en place dans un établissement. Là encore, les indispensables compléments d'information ont été fournis aux élèves après les émissions.

Pour motiver les jeunes auditeurs en rendant aussi les séances plus concrètes et plus vivantes, des réunions furent organisées avec la participation des représentants des milieux professionnels. Après une séance plénière destinée à rappeler aux élèves les filières d'accès aux carrières, les adolescents étaient, en fonction de leurs intérêts, groupés par ateliers dans lesquels ils pouvaient discuter à loisir avec le professionnel de leur choix. Le directeur et la documentaliste du centre assistèrent également aux rencontres organisées sur le même modèle par le Rotary.

Enfin, le centre participa chaque année à une opération dirigée par l'inspection de l'information et de l'orientation et qui était destinée à mieux faire connaître aux élèves de troisième l'enseignement technologique. Les adolescents avaient la possibilité de visiter pendant une journée les sections des lycées d'enseignement professionnel qui retenaient leur intérêt, de rencontrer à cette occasion des professeurs de l'enseignement technique, de converser avec des élèves en cours de formation et d'observer leurs travaux. Ils pouvaient avoir ainsi une vision plus réaliste, plus objective et plus vivante des conditions de formation dans les métiers de leur choix.

De nombreuses séances d'information furent aussi organisées en troisième à l'intention des familles. Elles étaient présentées par le chef d'établissement et animées par le *professeur délégué à l'information* et le conseiller d'orientation.

Des *professeurs correspondants* assistèrent à ces réunions, mais leur point de vue était trop souvent limité à la vie dans leur établissement, à la section dans laquelle ils exerçaient, et ils avaient tendance soit à trop valoriser, soit à déprécier leur profession. Des conseillers professionnels de l'Agence nationale pour l'emploi (ANPE) participèrent aux échanges de vues. Ils étaient censés renseigner les parents sur les conditions générales de l'emploi, mais leur attitude était fréquemment très pessimiste, à juste raison peut-être, sur l'avenir professionnel des jeunes.

La participation des chefs d'établissement d'accueil était en général bien ressentie par l'assistance. Nombreuses étaient les questions qui leur étaient posées sur leur lycée, qu'ils invitaient le plus souvent les familles à visiter. Quand les séances d'information étaient limitées à un seul secteur d'activité, des professionnels étaient aussi conviés à ces réunions au cours desquelles ils renseignaient les familles sur les conditions d'exercice de leur métier. Ces séances mobilisaient l'intérêt des auditeurs qui, par la suite, venaient plus nombreux s'entretenir avec les conseillers.

#### *L'information au niveau des classes terminales*

Elle fut organisée en collaboration avec les professeurs délégués à l'information et les censeurs (*NDLR: proviseurs-adjoints*). Les professeurs des classes préparatoires renseignèrent les élèves sur les exigences de leurs sections, et la documentaliste du centre se chargea de les informer sur les études supérieures en faculté. Le centre assura surtout l'information des élèves sur les voies d'accès aux carrières et sur le mode de vie des professions.

Dans ce but, des équipes de professionnels furent créées et, malgré les contraintes personnelles que cela pouvait représenter, elles collaborèrent sans faille avec le centre durant plusieurs années. Il y eut bien quelques personnalités trop partiales, ou dont les propos étaient inopportuns, elles furent rapidement écartées, mais, dans l'ensemble, les professionnels se révélèrent d'utiles collaborateurs.

Au cours de l'année, un questionnaire fut adressé aux élèves afin de connaître leurs besoins en information. Les réponses furent analysées au cours d'une réunion préparatoire à laquelle assistaient les membres de l'équipe d'animation (*NDLR : l'équipe d'animation, les professeurs délégués à l'information et le programme annuel d'information scolaire et professionnelle ont été créés dans chaque établissement à partir de la circulaire du 8 juin 1971 pour organiser et animer les actions d'information scolaire et professionnelle*), les représentants des parents et les délégués des élèves de chaque classe de terminale. On arrêta alors en commun un programme général d'information pour l'année.

Les thèmes suivants furent retenus : le secteur agricole, les carrières relatives à la gestion, le commerce, l'assurance, l'informatique, le secteur médical et paramédical, les carrières éducatives et sociales, les sciences et techniques industrielles, le droit et les sciences économiques, le secrétariat de direction, les carrières des langues vivantes, les professions de l'enseignement.

À partir de février 1978, 16 séances furent programmées au lycée Montesquieu et au lycée Bellevue. Elles furent suivies par 567 élèves qui eurent ainsi l'occasion de s'entretenir avec les professionnels de leur choix.

Ceux qui se destinaient aux études médicales eurent en outre la possibilité d'assister, en binôme, dans une clinique de la ville, à côté du chirurgien, aux opérations pratiquées durant toute une matinée. Au long des années, une centaine d'entre eux profitèrent de cette opportunité. D'autres visitèrent le laboratoire médical du centre hospitalier ou l'ordinateur de la Mutuelle générale française (*NDLR : devenue Mutuelles du Mans puis MMA*).

Il faut observer que les différentes techniques utilisées dans le domaine de l'information n'étaient pas destinées à remplacer l'information individuelle. Le nombre des élèves qui, après les séances, sollicitaient un entretien avec un conseiller, était à ce sujet tout à fait significatif. Elles avaient pour objectif d'éveiller la curiosité des adolescents et partant, d'être par la suite le point de départ d'échanges de vues plus fructueux. Les entretiens individuels restaient de toute façon indispensables pour traduire l'information, si elle avait été mal assimilée, pour l'adapter éventuellement à la situation de l'élève et pour la compléter en apportant aux adolescents un autre type d'information qu'ils réclamaient souvent et qui portait cette fois eux-mêmes, leurs possibilités, leurs intérêts, leur personnalité. Ils sollicitaient au fond une réponse à la question *qui suis-je* car ils estimaient à juste titre qu'elle était particulièrement importante pour leur permettre de choisir une carrière dans laquelle ils se sentiraient vraiment à l'aise.

Quoi qu'il en soit, les conseillers s'investirent de plus en plus dans le domaine de l'information. Cela répondait sans aucun doute à un besoin, mais pouvait comporter un danger qui, à cette époque, a été souligné à plusieurs reprises par le directeur du centre. Il estimait, à tort ou à raison, que le conseiller d'orientation devait être avant tout un expert écouté qui, dans les situations d'incertitude ou de conflit relatives à l'adaptation des élèves, à leur orientation ou à leur information, devait prendre en charge les problèmes et trouver des solutions. Cela pouvait représenter une limitation de son action, car les problèmes demandent une réflexion plus longue, et non une valorisation qualitative de sa mission qui rendait en tout état de cause sa présence indispensable et durable au sein des équipes scolaires. En consacrant beaucoup de temps à des actions d'information qui, somme toute, pouvaient être assurées par d'autres, les conseillers limitaient plus ou moins ce rôle d'expert qui ne pouvait être mis en cause, et prenaient ainsi le risque de rendre à terme leur position plus fragile.

### **Création de nouveaux centres**

Le directeur du centre du Mans estimait qu'un service à vocation sociale et éducative devait se situer aussi près que possible des ses utilisateurs. Aussi voulut-il contribuer, avant son départ en retraite, au développement du réseau des CIO dans son département.

En 1963, il envoya au rectorat un projet global d'implantation des services en Sarthe ainsi qu'un rapport d'opportunité relatif à la création d'un CIO à La Flèche. En 1965, ce centre ayant été créé, il fit voter par le Conseil général les crédits nécessaires à sa construction.

En 1970, le directeur rédigea un nouveau rapport d'opportunité concernant la création d'un CIO à La Ferté-Bernard et à Sablé, et, l'année suivante, il fit adopter par le Conseil général un vœu relatif à la réalisation de ces deux projets qui aboutirent en 1972 et 1973.

Restait le vaste district du Mans. Les locaux du centre étaient de nouveau encombrés et-il apparaissait souhaitable non pas de gonfler le service, mais de lui garder une dimension à mesure humaine. C'est pourquoi son directeur envisagea la création, dans le secteur sud de la ville, d'un second centre d'orientation.

En 1975, grâce à ses relations d'amitié avec l'inspecteur d'académie adjoint, il apprit que tout un premier étage d'une école primaire de la banlieue sud du Mans allait se trouver disponible. Il obtint l'accord de la municipalité pour y implanter un centre d'orientation. et réaliser les travaux d'aménagement nécessaires qui furent pris en charge par le département. Les nouveaux locaux étaient suffisamment vastes pour accueillir cinq à six conseillers. Le centre Le Mans sud s'ouvrit au public sous la forme d'une annexe en 1977, et il fut transformé en centre d'État à compter du 15 septembre 1979. Le département de la Sarthe disposait désormais d'un ensemble de services capable de répondre normalement, pour un temps, aux besoins en information et en orientation de ses habitants. *(NDLR : au 1<sup>er</sup> septembre 2018, la Sarthe dispose de 3 centres : Le Mans, La Flèche, La Ferté-Bernard, et l'avenir des centres est à nouveau bien incertain).*

## CONCLUSION

Telle a été l'histoire du centre du Mans durant soixante années, de 1922 à 1982. Elle fut dans l'ensemble semblable à celle des autres centres d'orientation. Tous ont été confrontés aux mêmes problèmes et, du fait de la diversité des circonstances, se sont adaptés à de nouveaux besoins, quand ils n'ont pas cherché à satisfaire par anticipation ceux dont ils sentaient l'émergence. Vivant dans l'insécurité, ils ont dû faire preuve d'imagination, d'esprit d'entreprise et prendre quand il le fallut des risques, passage obligé vers la créativité.

Certaines circonstances leur furent favorables. La recherche constante d'une plus grande démocratisation de l'enseignement, la complexité croissante des études facilitèrent l'extension d'une orientation plus éclairée et mieux informée. Les centres se sont aussi développés durant des années de forte croissance au cours desquelles les demandes de crédits n'étaient pas forcément soumises à une rigoureuse sélection mais pouvaient être à plus ou moins long terme accordées, dans la mesure où les responsables de services savaient justifier leurs requêtes et entraîner l'adhésion de ceux qui avaient le pouvoir de les satisfaire. Au Mans, le centre eut en outre la chance de travailler sous les ordres de personnalités remarquables. Toutes ne peuvent être citées, le directeur souhaiterait pourtant témoigner sa gratitude aux préfets Trouillet et Collaveri, aux inspecteurs d'académie Gossot et Le Gallo et aux inspecteurs régionaux et départementaux Marcan, Latapie et Bottey. Tous ont compris que, pour se montrer créatif, le centre devait être autonome et que son efficacité se trouvait renforcée quand les relations professionnelles se développaient dans un climat d'estime et d'amitié.

Et pourtant, au long des années, les centres ont dû manifester une constante volonté de gagner et de réussir, car il leur fallait dépenser beaucoup de force et de temps pour démontrer leur compétence et convaincre leurs partenaires. Les enseignants n'étaient pas spontanément prêts à partager à part égale la responsabilité des décisions d'orientation avec des spécialistes n'appartenant même pas, à l'origine, à l'éducation nationale et qui, par la suite, quand ils furent intégrés, ne dépendaient d'aucun établissement. Ils se montraient en outre circonspects vis-à-vis de leurs techniques d'investigation parce qu'elles cherchaient à révéler les dispositions des élèves à la suite d'expertises psychologiques de courte durée et ne faisaient appel à aucune connaissance scolaire.

Les conseillers ont su vaincre ces réticences et ce fut d'autant moins facile que la réforme de l'enseignement allant se développant, il fallait donner toutes leurs chances aux élèves en difficulté sur le plan scolaire, mais qui semblaient disposer des aptitudes nécessaires pour réussir plus tard. Par tempérament – ils avaient choisi une profession d'aide à autrui –, par formation aussi, et en raison même de leur pratique, les conseillers s'étaient depuis toujours attachés à favoriser l'épanouissement individuel des élèves. Ils furent de la sorte de plus en plus amenés à encourager la promotion de ceux dont les aptitudes satisfaisantes n'avaient pas été reconnues par l'école. La défense de ces cas-problèmes pouvait être source de conflits avec les professeurs puisqu'on les incitait à diriger davantage d'élèves "à risque" vers les classes supérieures, et qu'ils appréhendaient ainsi d'être plus tard l'objet des reproches de leurs collègues.

Pour surmonter ces réticences, les responsables du centre du Mans se sont efforcés d'apporter aux enseignants des informations claires, en faisant d'abord de leur service un lieu privilégié de rencontres, de confrontations et d'échanges, puis en participant à la formation des professeurs à tous les niveaux. Ils ont constamment cherché à améliorer leurs techniques psychologiques et ils l'ont fait, chaque fois qu'ils le pouvaient, en sollicitant la réflexion et la contribution des éducateurs.

Pour que le dialogue s'instaure entre les enseignants et les conseillers d'orientation, il doit y avoir échange de savoirs. Celui du conseiller tient à sa formation psychologique. Elle peut, seule, lui permettre de rechercher les données nécessaires à la compréhension des cas difficiles, d'en faire la synthèse, de poser un diagnostic et de proposer des solutions rationnelles. Sur ce point, son apport est discutable.

Son savoir s'exprime aussi dans une connaissance approfondie de la documentation et dans les informations qu'il possède sur les flux scolaires, les exigences des métiers et les fluctuations de la vie économique.

Son savoir tient enfin à la continuité de son observation. En accompagnant les enfants pendant leurs études, d'établissement en établissement, le conseiller les voit évoluer et finit par reconnaître leurs faiblesses et leurs capacités. Cela lui permet, à l'occasion, de renseigner les professeurs sur le devenir de leurs anciens élèves et, quand cela se trouve, de leur démontrer la fragilité de certaines opinions passées.

Grâce à ces différents savoirs, dont il est le seul à pouvoir faire la synthèse, le conseiller apporte une plus-value réelle à l'acte d'orientation et sa présence ne saurait être contestée. Si l'un de ces savoirs se trouve réduit ou vient à manquer, ou si l'un d'eux s'hypertrophie au détriment des autres, le dialogue avec les éducateurs risque d'en être affecté, comme à plus long terme le devenir de la profession.

Au cours de l'histoire des centres, son personnel s'est toujours passionnément investi dans un travail où tout était en continuelle évolution. Les conseillers ont manifesté, dans l'exercice de leurs fonctions, un remarquable talent novateur, n'hésitant pas à ouvrir des voies nouvelles qui ont été reconnues par la suite.

Aujourd'hui comme par le passé, l'avenir de la profession dépend entièrement de sa capacité à mobiliser la créativité de tous et de l'aptitude de ses dirigeants à écouter les non-conformistes de l'orientation et à les laisser libres d'entreprendre et de s'engager.

Les conseillers sauront bien dégager les actions les meilleures pour promouvoir une orientation plus humaine.

■■■