

Centre d'étude
et d'information

Forschungs- und
Informationszentrum

**VALEURS POLITIQUES SUISSES
DIE SCHWEIZERISCHEN POLITISCHEN WERTE**

Heft Nr 5 / Cahier no 5

Hat die direkte Demokratie noch eine Zukunft ?

La démocratie directe a-t-elle encore un avenir

?

Robert Schnyder von Wartensee

Dezember 2002 / Décembre 2002

Rue Beau-Séjour 18 – 1003 Lausanne; Tél. : 021 / 323 60 63;

Fax : 021 / 323 60 81; E-mail : rs-ts@dplanet.ch

Internet : www.swissdebate.ch

INHALTSVERZEICHNIS / SOMMAIRE

DEUTSCH

Einführung, Niklaus Lundsgaard-Hansen

Die Schwierigkeit, sich in einer komplexen
Welt eine eigene Meinung zu bilden

Anforderungen an die öffentliche Meinung
in der direkten Demokratie

Wie kommt eine persönliche, sachgerechte Meinung zustande ?...

Aktualität der Erfahrungen von "Heer und Haus"

Hinweise zur Pflege einer qualifizierten öffentlichen Meinung

FRANCAIS

Avant-propos, Niklaus Lundsgaard-Hansen

La difficulté de se forger une opinion
personnelle dans un monde complexe

Ce que devrait être l'opinion publique
dans une démocratie directe

Le devenir d'une opinion basée sur une
connaissance objective du problème

Actualité de l'expérience « Armée et Foyer »

Considérations concernant la pratique du dialogue

Einführung

Geschätzte Leserinnen und Leser !

Mit dem vorliegenden neuen Heft in der Reihe „Schweiz 2020 – Suisse 2020“ halten Sie eine in mehrfacher Hinsicht aussergewöhnliche Publikation in Ihren Händen.

Aussergewöhnlich ist der Autor: Robert Schnyder von Wartensee wurde noch während des ersten Weltkrieges geboren – er blickt heute auf 85 Jahre eines markanten Lebens zurück. Von seinem Einsatz für eine dialogfähige, tolerante Gesellschaft und Wirtschaft haben viele Menschen in verantwortungsvollen Aufgaben Nutzen ziehen dürfen.

Aussergewöhnlich ist die Substanz dieses Heftes: es enthält das Kondensat einer während eines halben Jahrhunderts erworbenen persönlichen Erfahrung. Diese Reflexion setzt sich auseinander mit den Erfolgsfaktoren unseres Rechtsstaates, der direkten Demokratie und der offenen Gesellschaft. Im Zentrum stehen die Grundlagen des lösungsorientierten Dialogs, der auf Vertrauen, Wahrheitsliebe und sorgfältiger Kommunikation beruht – in der heutigen verunsicherten und „reizüberfluteten“ Zeit aktueller denn je.

Aussergewöhnlich ist auch der Kontext dieses Heftes: unsere Reihe befasst sich mit Zukunftsfragen aus der Sicht der jungen Generation. Im Gespräch mit dem Autor haben uns seine Gedanken und ihre Aktualität so beeindruckt, dass wir uns entschieden, seine Reflexionen in den Zyklus der Anliegen junger Menschen aufzunehmen. Seine Erkenntnisse sind für die junge Generation von heute, aber auch für die schon älteren unter uns, von hohem Wert. Ich wünsche Ihnen allen eine bereichernde, anregende und zum aktiven Mitmachen in der Zivilgesellschaft motivierende Lektüre.

Niklaus Lundsgaard-Hansen,
Präsident *Rencontres Suisses – Treffpunkt Schweiz*

**Die Schwierigkeit, sich in einer komplexen
Welt eine eigene Meinung zu bilden**

In der direkten Demokratie ist die öffentliche Meinung ein wesentliches Element der staatlichen Willensbildung. Dass es aber für manche Stimmberechtigte immer schwieriger wird, sich in einer komplexer werdenden Welt zu orientieren, belegen unzählige punktuelle Feststellungen aus Leserbriefen, Zeitungskommentaren, Radio- und Fernsehdebatten und nicht zuletzt Stammtischgesprächen. Es fehlen **Überblick** und **Bezugspunkte** um die Vernetzung des Geschehens zu erkennen und deren Eigengesetzlichkeiten zu verstehen ; es mangelt auch an allgemein anerkannten **Wertmassstäben**, um richtungsweisende Entscheide zu beurteilen. Die Norm mancher Zeitgenossen beschränkt sich auf die Frage : *was bringt mir das ?* oder auf die Suche nach Sündenböcken. Das wird ihnen zu Unrecht vorgeworfen, ist doch **Betroffenheit** eine wesentliche Voraussetzung persönlicher Partizipation : Wird die direkte oder indirekte Beziehung zum Thema nicht erkannt, so fehlt die Motivation zum Gang an die Urne.

Orientierungslosigkeit ist nicht neu, doch sie gefährdet seriöse Willensbildung in der direkten Demokratie. Dies hat der Philosoph *Max Piccard*, Zwillingbruder des Stratosphärenforschers, bereits nach Ende des letzten Weltkrieges festgestellt. In seiner Schrift « *Hitler in uns selbst* » (Koesel 1946) ging er der Frage nach, wie denn überhaupt das deutsche Volk den Schalmeien Hitlers erliegen konnte. Seine Antwort fasst er wie folgt zusammen :

« In der Welt der Diskontinuität, des Zusammenhanglosen und des Augenblickhaften gilt, anstatt Wahrheit, die blosse Feststellung einer Tatsache. Die Feststellung wird nur vom Augenblick her gewonnen, und gilt nur für den Augenblick – die Feststellung ersetzt die Wahrheit. »

Man denkt spontan an die permanente Reizüberflutung und an die Überfülle von Informationen, die – ungeordnet ! - den Alltag beherrschen. Zwar gibt es Journalisten, die Übersicht vermitteln, es gibt Bücher zum besseren Verständnis des Zeitgeschehens – doch wer hat noch die Musse sich damit in einer Weise auseinander zu setzen, dass wirklich verstanden wird, was überhaupt an **Wesentlichem** in dieser Welt passiert, welche vorherrschenden Entwicklungstendenzen unser Dasein beeinflussen und mit welchen Folgen zu rechnen ist?

Emotionale Attraktivität bestimmt in wachsendem Mass die Aufmerksamkeit und weniger der Stellenwert der einzelnen Tatbestände und Probleme im Gesamtgefüge ; Information wird zu *entertainment* umfunktioniert.

Die sog. « **Globalisierung** » allen Geschehens verstärkt Orientierungslosigkeit, und die damit verbundene Unsicherheit schafft Missverständnisse und Autoritätskrisen. Dieser Begriff wird insbesondere **eindimensional**, und somit (fast) ausschliesslich im Sinn weltweiter *Wirtschaft* interpretiert, ohne parallel dazu die beiden andern Grundpfeiler menschlicher Existenz « Kultur » und « soziale Beziehungen » in gleichem Masse zu fördern. Solche Einseitigkeit wirkt polarisierend und verunmöglicht einen konstruktiven Dialog.

Stereotypisches Denken erspart die Auseinandersetzung mit der Wirklichkeit. Es wird zu Symbolen und Schlagwörtern gegriffen, deren Wirkungskraft auf den Geist diejenige der Sache selbst bei weitem übertrifft. Wie schon *Jean Stoetzel*, ein Soziologe der ersten Generation vor 60 Jahren feststellte, « *wird der Mensch dadurch an Anschauungen gebunden, die er in sich aufnimmt, ohne sie wirklich zu assimilieren, und denen er Folge leistet aus Pietät, aus Gewohnheit oder auch aus Trägheit, sich aufgrund eines persönlichen Denkvorganges eine eigene Meinung zu*

bilden. Kurzum : der Mensch gibt seine Freiheit auf, um schon formulierte, stereotypische Ansichten von gewieften Vordenkern zu übernehmen. »

Zahlreiche weitere Faktoren könnten hier aufgeführt werden, welche die öffentliche Meinung beeinflussen ; sie erzeugen Unverständnis, Verunsicherung, Hilflosigkeit und untergraben das Vertrauen in Entscheidungsträger. Kein Wunder, wenn bisweilen die Frage auftaucht :

Wie lange

können wir uns noch eine direkte Demokratie leisten ?

Vorgängig einer Diskussion darüber wäre es zweckmässig, einerseits klarzustellen, was unter dem Begriff « öffentliche Meinung » zu verstehen ist, und andererseits Ausschau zu halten nach zusätzlichen Möglichkeiten der Volksaufklärung welche den heutigen Anforderungen sachlicher Meinungsbildung entsprechen. Die nachfolgenden Hinweise sind als **Denkanstösse** hierfür gedacht.

Anforderungen an die öffentliche Meinung in der direkten Demokratie

Man verwendet den Begriff *öffentliche Meinung* um eine nicht leicht zu erfassende aktuelle **Einstellung** im Volk zu bezeichnen, die sich auf allgemeine oder spezielle Probleme bezieht. Sie ist zumeist das Ergebnis des Zusammenwirkens von Vorurteilen, Ressentiments, Vermutungen, Vorstellungen, Kenntnissen, Überzeugungen, aber auch von Gerüchten, Stimmungen, « massenseelischen » Einflüssen, u.a.m.. Gelegentlich unterscheidet man davon die « **veröffentlichte Meinung** » ein Begriff, der sich infolge zunehmender Pressekonzentration und Entwicklung elektronischer Medien eingebürgert hat.

Geht es aber um die **öffentliche Meinung als Element der staatlichen Willensbildung**, wie sie in Wahlen und Volksabstimmungen zum Ausdruck kommen soll, so sind qualitative Eigenschaften unentbehrlich. Echt wäre somit der Volkswille nur, insofern er folgenden Kriterien entspricht :

- **Psychologisch : ein wirkliches Wollen**, und kein Sammelsurium von Gefühlen, Schlagwörtern, überholten Denkmustern, die den aktuellen Gegebenheiten nicht mehr entsprechen ;
- auf objektiver **Kenntnis** der gegenwärtigen Situation **beruhend**, sowie **prospektiv** ausgerichtet, auf Einsicht in mögliche Entwicklungen : erwünschte, die anzustreben sind, und unerwünschte, denen frühzeitig vorgebeugt werden sollte ;
- **gesetzgeberische Qualitäten aufweisend**, insbesondere Selbstbindung und Mitverantwortlichkeit der einzelnen Bürgerinnen und Bürger.

Dass eine so anspruchsvolle Qualität kaum je gänzlich zu erreichen ist, darüber sind sich alle Demokraten einig. Doch enthebt dies keineswegs der Verantwortung darnach zu streben, sofern man weiterhin an der direkten Demokratie festhalten will. Dazu gehört eine Analyse, **wie** der Prozess individueller Meinungs-**bildung** in der heutigen Zeit zustande kommt, und das steht in deutlichem Gegensatz zur Meinungs-**beeinflussung**, welche auf die Frage antwortet : *Wie sag' ich's dem Kind ?* oder, *Wie muss ich meine Botschaft darstellen, damit sie ankommt ?* – Derartige Bemühungen gehören zum Handwerk der Meinungsmacher und Propagandisten, nicht aber ins Arsenal demokratischer Diskussion.

Wie kommt eine persönliche, sachgerechte

Meinung zustande ?

Regelmässig werden « post festum » Wahl- und Abstimmungsergebnisse untersucht ; man ermittelt Beweggründe und vergleicht entsprechende Strategien. Wenig aber wird ausgesagt, ob überhaupt und **WIE die individuellen Denkprozesse vor Stimmabgabe** verliefen, und wie ernsthaft sich die Stimmberechtigten mit dem Problem auseinandergesetzt haben. Wertvolle Denkanstösse zu diesem Problem vermitteln uns auch nach 60 Jahren die Erfahrungen des Aufklärungsdienstes « Heer und Haus » - aus dem übrigens « Treffpunkt Schweiz - Rencontres Suisses » als zivile Organisation hervorging .

Schon bald nach dem Frankreichfeldzug wurde die Nazi-Propaganda auf das Schweizervolk immer intensiver und spezifisch auf Schwächung des Wehrwillens ausgerichtet. Statt eine Gegenpropaganda aufzuziehen, vertrauten die Behörden auf die Urteilsfähigkeit jedes einzelnen Bürgers, ergänzt durch eine weitgehende **mündliche** Aufklärung die ihn befähigen sollte, sich eine persönliche Meinung zu bilden, und somit gegen die Angriffe fremder Propaganda gefeit zu sein.

Der Sektion « Heer und Haus » der Generaladjutantur wurde ein Aufklärungsdienst angehängt der sich unter der Leitung von Oskar Frey, August Lindt und, in der Westschweiz, Philippe Mottu und René Lalive d'Épinay zu einem effizienten parteipolitisch neutralen Instrument entwickelte. « Heer und Haus » suchte vor allem durch systematische **Orientierung eines weiten Netzes von Mitbürgern** dem, durch die Pressezensur bedingten besonderen Mangel an Information zu begegnen. Diese konnten dann ihrerseits das Gehörte situationsgerecht an ihre Umgebung weitergeben und waren aufgrund besserer Sachkenntnisse

imstande, den zahlreichen irrtümlichen Meinungen und Gerüchten erfolgreich entgegenzutreten.

In seinen « Stachelschwein-Erinnerungen » veröffentlicht August Lindt eine eindruckliche Statistik der durchgeführten Aufklärungskurse und Vorträge während des Aktivdienstes. Sie verweist eindrücklich auf den

kaskadenförmigen Weg der Aufklärungsarbeit

über sogenannte Multiplikatoren von oben nach unten bei gleichzeitigem Eingehen auf die, von unten nach oben gemeldeten Sorgen und Informationsbedürfnisse. Dadurch wurde « Heer und Haus » auch zum « unehelichen Kind der Zensur », das eine vertrauliche Verbindung zwischen Volk und Behörden darstellte.

In diesem Klima war es möglich, unterschiedliche Schwerpunktsetzungen und Wertungen zu identifizieren, darüber zu diskutieren und Verständnis für andersartige Überzeugungen zu entwickeln. Man befand sich gleichsam in einem **geschützten Raum**, ohne Zwang publikumswirksam zu werden: Gefühle und Empfindungen durften sich artikulieren; die dualistische Betrachtung des *entweder – oder* wandelte sich zur Erkenntnis einer natürlichen polaren Spannung im Sinn des *sowohl – als auch*, was sich nicht zuletzt auf das Erlebnis eines gemeinsamen Widerstandswillens auswirkte.

Von grosser Bedeutung für den Erfolg war die **parteiliche Neutralität** der Informationen. Angehörige unterschiedlicher Parteien und Parteilose hatten dasselbe Ziel: Im Gespräch eine gemeinsame Wissensbasis zu schaffen, losgetrennt von vorgefassten Meinungen, Präferenzen, Interessen und Wertungen. Den meist kurzen Einführungsreferaten zu aktuellen Problemen folgte jeweils eine längere Fragestunde. Eine erste Beantwortung ergab weitere Fragen, deren sich die Fragesteller bisher oft nicht bewusst waren; Teilnehmer lieferten zusätzliche Information, und

meldeten vorhandene Informationslücken sowie falsche Vermutungen und zirkulierende Gerüchte, die das Bild abrundeten. Nicht selten wurden Probleme angesprochen, über welche die Presse bereits ausgiebig informiert hatte – doch offenbar ohne Erfolg : ein Phänomen das auch heute noch häufig zu beobachten ist.

Die Referenten hatten strikte Normen einzuhalten : nur Tatsachen vorlegen, weder persönlichen Meinungen noch partei-politische Propaganda. Dies schuf zunächst einen gemeinsamen, sachlich belegten Wissensstand aller Beteiligten, um **erst danach** getroffene Massnahmen mit unterschiedlichen Wertvorstellungen zu konfrontieren und darüber zu diskutieren. Diese strenge Disziplin wurde zur Selbstverständlichkeit, so wie sie zumeist auch in parlamentarischen Kommissionen angestrebt wird. Wer diese Atmosphäre erlebt hat, versteht die Aussage des amerikanischen Kommunikations-« Papstes » *MacLuhan*, wonach « *die mediale Form den Inhalt des Übermittelten entscheidend bestimmt* ».

Die wichtigste und heute noch gültige Erkenntnis aus den Erfahrungen von « Heer und Haus » lässt sich wie folgt formulieren : qualifizierte öffentliche Meinung erfordert laufend neue

individuelle Lernprozesse, anhand konkreter Situationen.

Es ging nicht um Wissensvermittlung im schulischen Sinn, sondern nach der « induktiven », d.h. Fall-orientierten Methode; somit ging es auch um Haltungs- und Verhaltensfragen zur Bewältigung aktueller Schwierigkeiten. Solche Lernprozesse finden nicht in Massenversammlungen statt. Hier wirkten insbesondere drei sich ergänzende und aufeinander abgestimmte Einflussfaktoren : **Autorität, Orientierungswissen und Dialog.**

Es ist nicht überflüssig, den Begriff « Autorität », wie ihn die Teilnehmer der Informationsseminare erlebten, näher zu

umschreiben. Zunächst ist daran zu erinnern, dass das Wort vom lateinischen *augere* = mehren und fördern stammt ; dementsprechend hat ein Mensch nur so viel Autorität, als sie ihm von andern zugesprochen wird. Und das ist in erster Linie dann der Fall, wenn die Autoritätsperson als **Urheber** der eigenen Entwicklung erlebt wird.

Es muss auch der Unterschied zwischen Autorität und « *autoritär* » als *herrsüchtig-diktatorisches* Verhalten klar gestellt werden : In der Demokratie gibt es kein Herr-Knecht Verhältnis : Die Beziehung zwischen Obrigkeit und Bürger beruht auf **Gleichheit** ; weder Zwang noch diktatorisch verordnete Dekrete begründen die Entscheidungsbefugnisse : Macht wird durch demokratische Prozeduren legitimiert, sodass das Volk entsprechend festgelegte Normen auch akzeptiert und deren Durchsetzung befürwortet. Somit ist die **Quelle behördlicher Autorität** nicht in ihrer Machtbefugnis verankert, sondern in « etwas », das im Bereich des Vertrauens angesiedelt ist, wie *Hannah Arendt* einmal vermerkte. Die Behörden verdienen dieses Vertrauen durch Rechtschaffenheit und Kompetenz in bezug auf Wissen, Können, Unterscheidungsvermögen, Sinn für Verhältnismässigkeit, Sozialkompetenz sowie weiteren, zur Ausübung der Aufgabe benötigten Anforderungen. Will ein Bürger ein Urteil über Behördemitglieder fällen, so kann er das gerechterweise nur tun, indem er die Angemessenheit getroffener Massnahmen mit den Herausforderungen der unmittelbaren geschichtlichen Situation in Beziehung setzt, unter Berücksichtigung aller technischen, wirtschaftlichen, budgetbedingten und aussenpolitischen Zwänge. Vielleicht kommt er zu andern Schlüssen, vielleicht würde er Chancen und Risiken anders einschätzen, das ist sein gutes Recht. Doch zu mindest wird er

sich bewusst werden, dass die Probleme komplexer sind und allzu vereinfachende Lösungen der Realität nicht standhalten.

Eine solche Haltung bestimmte die Aktion « Heer und Haus » während des Krieges und beeinflusste ganz wesentlich die Qualität des Dialogs unter Bürgerinnen und Bürger.

Aktualität dieser Erfahrungen

Um die Gültigkeit der « Heer und Haus » - Methode auch für die Gegenwart zu beurteilen, lohnt es sich, kurz das heutige Geschehen vor Wahlen und Abstimmungen zu skizzieren :

Informationen werden zur Verfügung gestellt über Printmedien und elektronische Kanäle, anlässlich von Referaten in geschlossenen Kreisen, so z.B. Parteiversammlungen, Interessenverbänden, aber auch anlässlich von Massenveranstaltungen. Vor Volksabstimmungen gibt es eine Flut von Verlautbarungen : Pamphlete, Schlagworte, welche untergeordnete Aspekte aus dem Zusammenhang reißen und hochschaukeln, aber auch Verdächtigungen, Gerüchte, Falschmeldungen u.a.m.. Der einzelne hat Mühe, sich in diesem Wust zurecht zu finden.

Wertvoll sind zwar die jeweiligen Erläuterungen der Regierung sowie die Gegenüberstellung von Argumenten pro und contra durch die Presse ; doch auch hier stellt sich die Frage, wieviele Stimmberechtigte Zeit und Mühe aufwenden, sich gründlich damit auseinanderzusetzen.

In **kontradiktorischen Gesprächen** anlässlich von Versammlungen sowie in Radio und Fernsehen werden nicht nur Argumente einander gegenüber gestellt, sondern auch Personen, was zu spektakulären, bisweilen auch hitzigen Konfrontationen führt. Doch mangels einer Übersicht über alle Komponenten der Problematik und deren Vernetzung bleibt am Schluss viel

Konfusion in sachlicher Hinsicht, dafür aber der Eindruck, dieser oder jener Verfechter hätte sich in der Arena am besten geschlagen.

Aus den Erkenntnissen der Lernpsychologie weiss man, dass eine **graphische Darstellung** wesentlich zum Verständnis einer Situation beiträgt. Es gibt heute keinen Schulungsraum für Erwachsene ohne *paper-board* und Hellraumprojektor neuerdings auch hochmoderne Elektronik. Fernsehdebatten würden wesentlich an Substanz gewinnen, wenn im vornherein – oder zusammen mit den Anwesenden - eine geordnete Gliederung aller Problemkomponenten erstellt würde, auf welche die einzelnen Gesprächspartner Bezug nehmen könnten. Die **individuelle Denkarbeit** würde gefördert und eine allzu starke Emotionalisierung der Debatte verhindert, damit auch die Gefahr, die politische Diskussion zur bloss unterhaltenden « show » zu degradieren.

Anlässlich von **Partei-Versammlungen** werden in der Regel nur jene Aspekte einer Vorlage positiv gewürdigt, welche ideologiekonform sind, und der aktuellen Parteistrategie entsprechen. Gegenargumente werden mit echten, fragwürdigen oder gar falschen Argumenten, Schlagwörtern und allenfalls auch mit persönlichen Angriffen weggefegt.

Wohlverstanden, es geht hier keineswegs darum, die Rolle und Aufgabe politischer Parteien in Frage zu stellen. Sie sollen sich am Markt der Vorstellungen, Leitbilder und Interessen mit ihrem Standpunkt profilieren. Demgegenüber steht aber die Methode von « Heer und Haus » jenseits von Propaganda und Meinungsbeeinflussung ; sie bezweckt Bürgerinnen und Bürger in die Lage zu versetzen, sich aufgrund einer **ganzheitlichen Sicht** eine **persönliche** Meinung zu bilden über :

- die zur Diskussion stehende **Problematik**,

- die in Frage kommenden **Lösungsvarianten**,
- die **Beurteilungskriterien** mitsamt den damit verbundenen Wertvorstellungen und Auswirkungen.

Eine solche Auslegeordnung kann nur erarbeitet werden :

- innerhalb eines **überparteilichen** und **multikulturellen** Kreises von Personen,
- aus verschiedenen **sozialen Schichten** und **Interessengruppen**,
- die es mit der Zeit fertig bringen, **Ängste und Vorurteile** zu überwinden und sich ändern gegenüber zu öffnen,
- die mit Empathie sich bemühen, fremde Standpunkte und Wertordnungen zu **kennen** und zu **verstehen**,
- und die bereit sind, eine Wegstrecke mit ändern zu gehen, um das übergeordnete **Gemeinsame** zu entdecken und diesen Lernprozess in mehreren Etappen **über längere Zeit** zu führen.

Diese Frauen und Männer der « Heer-und Haus » Veranstaltungen waren alsdann in der Lage, als **Multiplikatoren** innerhalb ihrer Umgebung sachlich aufklärend zu wirken und Lernprozesse zu fördern.

<h3>Hinweise zur Pflege einer qualifizierten öffentlichen Meinung</h3>

Es vergeht keine Woche ohne dass die Medien über Vorfälle berichten, die auf **mangelnden Dialog** zurückgeführt werden. Man findet sie auf allen Ebenen : in Familien, Unternehmungen, Verbänden und politischen Institutionen. Zahlreiche Persönlichkeiten beklagen ein Nachlassen der Gesprächsbereitschaft auf eidgenössischer Ebene. So hat u.a. Prof. *Peter Saladin* bereits vor einigen Jahren festgestellt : « *Ohne*

sachliche Diskussion, ohne Ernstnehmen der Probleme, ohne Achtung vor dem Standpunkt des Gegners ist Demokratie nicht mehr möglich, und auch der Rechtsstaat, die Herrschaft des Rechts, gerät in Gefahr. »

Solches festzustellen ist eines, « *penser avec les mains* », wie es *Denis de Rougemont* postulierte, sollte aber darauf folgen ! Deshalb mag es zweckmässig sein, wiederholt auf längstbekannte Grundregeln zu verweisen, deren Einhaltung einen konstruktiven Dialog erst ermöglichen. Nimmt man sie als Masstab zur Beurteilung konkret erlebter oder beobachteter unerfreulicher Dialog-Situationen, so wird man schon bald ihren **normativen Wert** feststellen und die Notwendigkeit erkennen, sie individuell und kollektiv vermehrt zu beachten.

Demokratisches « *rede mitenand* » ist das Gegenteil von Konfrontation. Es handelt sich um eine Begegnung von Menschen, um Gedanken, Eindrücke Informationen und dgl. auszutauschen mit dem **Ziel**, eine gegebene Situation oder ein Problem zu **identifizieren**, zu verstehen was geschehen ist und um **Lösungen zu finden**. Nicht die Beteiligten stehen sich gegenüber : **zusammen** wollen sie **dem Problem** « die Stirne bieten ».

Im Idealfall betrachten sich solche Menschen als **Partner** in einem Such-Prozess, unabhängig ihrer ethnischen oder sozialen Herkunft, ihrer Ausbildung, ihrer Finanzkraft oder hierarchischen Entscheidungsbefugnisse. Die Finalität begründet ihre Motivation, aus einem tief im Menschen verankertem Bedürfnis das Wahre und Gerechte zu finden, und dazu ein Interesse unterschiedliche Betrachtungsweisen kennen zu lernen und den Weg gemeinsam zu beschreiten.

Anschliessend an die Erkenntnisse der Gruppendynamik haben zahlreiche wissenschaftliche Untersuchungen im Lauf

der letzten Jahrzehnte alte Lebensweisheiten bestätigt und zum Teil neu formuliert. Nachfolgend werden jene Voraussetzungen aufgeführt, deren Nichtbeachtung der Verfasser in seiner Berufspraxis am häufigsten angetroffen hat.

1. Dialogbereitschaft

Gespräch und **Unterscheidungsvermögen** sind untrennbar. Es geht um ein Zusammenwirken einerseits von Haltung und Verhalten gegenüber den Gesprächspartnern, und andererseits um logische und systematische Denkarbeit in Bezug auf die Thematik. Beides miteinander zu koppeln fördert Redlichkeit und Vertrauen. Wird bereits zu Beginn einer Arbeit mit andern eine Atmosphäre geschaffen, die es jedem Anwesenden ermöglicht, sich von der Angst zu befreien, durch seine Kollegen bewerturteilt oder sogar beherrscht zu werden, so fühlt sich jeder frei seine subjektive Sicht der Dinge auszusprechen ; denn nur auf dieser Basis gedeihen Kreativität und ganzheitliche Betrachtung.

2. Die drei Ebenen der Kommunikation

Wie beim Dreiphasenstecker findet der zwischenmenschliche Kontakt **gleichzeitig auf drei** Ebenen statt : Fließt der Strom schlecht oder gar nicht auf einer Ebene, so kann sich ein konstruktiver Dialog nicht entfalten.

- Auf der **Sachebene** geht es um den Gesprächsstoff, um Informationen, Anweisungen, Wissen, Probleme, Missverständnisse, Interessenausgleich, Konfliktsituationen usw.
- Auf der **kulturellen** Ebene, um spezifisches Fachwissen, unterschiedliche kulturell, sozial oder religiös bedingte Wertvorstellungen, Sitten und Verhaltensweisen, Sprachen und Begriffe, Symbole u.a.m.. Besonders hervorgehoben sei hier die Bedeutung vom **Bild des Menschen**, welches die einzelnen

Gesprächspartner ihren Überlegungen zugrunde legen : die Person als Subjekt mit persönlicher Freiheit und Würde, oder bloss als Objekt. Der Alltag illustriert diese Problematik auf Schritt und Tritt : die Reduktion des Menschen als Funktionsträger hat zur Folge, dass, wenn zwei Menschen vom Menschen sprechen, sie nicht dasselbe meinen. Der Finanzminister sieht den Menschen als Steuerzahler ; der Politiker als Stimmbürger ; der Wissenschaftler als Forschungsobjekt ; der Mediziner als interessanten Fall ; der Industrielle sieht im Arbeitnehmer eine Arbeitskraft, usw.. Das bedeutet, dass jeder im andern zunächst gerade das sieht, was er von ihm erwartet, nicht aber, was der Betreffende in Wirklichkeit ist. Gleichzeitig mit der **Funktionalisierung** des Menschen erfolgt der Schritt in die Abstraktion, was sprachlich in den Bezeichnungen Produktions-Faktor, Arbeits-Kraft, Versuchs-Person usw. zum Ausdruck kommt - und schon ist das Missverständnis da ; denn sobald eine Situation als Fall betrachtet wird, verschwindet ihre menschliche Dimension. Werden kulturelle und religiöse Unterschiede nicht gemeistert, entstehen Fundamentalismen, welche sich jeglichem Dialog verschliessen ; deshalb obliegt dem politischen Diskurs in Zeiten eines wachsenden Pluralismus die Aufgabe, **konstruktive Beziehungen** aufzubauen. Nicht zu übersehen ist insbesondere die Tatsache, dass **Vorurteile** immer in der Vergangenheit verankert sind und, wie *Hannah Arendt* feststellte, **ein Erleben der Gegenwart verhindern !**

- Auf der **Beziehungsebene** kommt die Gefühlswelt zum Zug. Hier geht es um das, was man zu Gesprächspartnern empfindet : Sympathie oder Antipathie, Empathie, das heisst Interesse am andern, oder Apathie in Form von Geringschätzung, Zuwendung oder Vergeltung und Rache,

usw.. Auf der Gefühlsebene melden sich persönliche Bedürfnisse wie zum Beispiel nach Anerkennung und gerechter Behandlung. Entsprechende Defizite verdrängen eine sachliche Analyse der Situation sodass die Selbstverteidigung vor der Suche nach Wahrheit gestellt wird und ein konstruktiver Dialog nicht zustande kommt.

Wohlwollen als eine Haltung der Gegenseitigkeit verwirklicht sich auf der Beziehungsebene im Unterschied von Leistungen, die auf der Sachebene durch ein Geben und ein Nehmen ausgehandelt werden. Der Volksmund hat es treffend formuliert : *Hart in der Sache, verbindlich im Ton !*

3. Ein Gleichgewicht zwischen Spontaneität und Methode.

Vielfach wird über Massnahmen diskutiert, bevor man genau weiss, um was es überhaupt geht. Zeitdruck, mangelndes Unterscheidungsvermögen, Aktionsdrang und Unterschätzung des Zeitbedarfs für « saubere » intellektuelle Arbeit führen zu übereilten Beschlüssen, die im nachhinein zeitraubend und kostspielig korrigiert werden müssen. « Nachhaltigkeit » wäre ein aktuelles Stichwort dazu. Die Erfahrung zeigt, dass sich die Zeit, die man in eine gründliche Problemanalyse investiert reichlich auszahlt ; eine heilsame Aufgabe ist es, den Ärger und die Umtriebe aufzuzählen welche ungenügend vorbereitete Beschlüsse verursacht haben ! – Höchst aktuelle Vorkommnisse im schweizerischen Spätherbst 2002 können als Beispiele dienen.

Problemanalyse ist ein Prozess mit logischer Reihenfolge der einzelnen Schritte : (1) **Tatsachen** statt Ansichten zusammentragen ; (2) erster Versuch einer groben Identifizierung: *Was ist das Problem ? – was ist nicht das Problem ?* (3) **Ursachen** aufspüren, eingedenk der Tatsache, dass am anfang eines Problems immer die **Veränderung** einer oder mehrerer Problemkomponenten steht.

(4) **Zweiter Versuch** das Problem zu umschreiben ; (5) **Gewichtung** des Problems im Gesamtzusammenhang ; (6) **erster Entscheidung** : muss etwas unternommen werden oder kann man den Dingen ihren Lauf lassen ? – Erst darnach kommt die Frage nach dem Tun. Ungeduldige « Macher » haben diesbezüglich Schwierigkeiten !

4. Die Spielregeln des Gesprächs.

Podiums- und Streitgespräche bieten lebendigen Anschauungsunterricht wie man es nicht machen soll : Anhand der nachfolgenden Kriterien kann man als Zuschauer solcher Anlässe erkennen, welche Regeln, wie oft, und mit welchen Folgen nicht eingehalten werden : (1) Zuhören bis zum Schluss eines Votums ; (2) nicht unterbrechen ; (3) rückfragen um sich zu überzeugen, dass man richtig verstanden hat ; (4) beim Thema bleiben, nicht ausschweifen ; (5) gegebenenfalls das Ziel der Aussprache in Erinnerung rufen ; (6) zwischendurch zusammenfassen, was man gemeinsam sieht, und welche Divergenzen bezüglich der Tatsachen und/oder der Beurteilung dieser Tatsachen bestehen.

Es scheint fast lächerlich auf derartige Einzelheiten einzugehen ; wer aber eine hohe Qualität des Dialogs postuliert kommt nicht darum herum. Das Überleben der direkten Demokratie hängt davon ab, ob die Kultur des demokratischen Dialoges den Erfordernissen der Problemkomplexität angepasst wird. Wenn sich manche Zeitgenossen mit grobschlächtigen Argumenten zufrieden geben, so liegt die Ursache darin, dass sie den Unterschied zwischen **kompliziert** und **komplex** noch nicht erfasst haben. Hier muss noch gründlich aufgeklärt werden. Ein einfaches Beispiel mag hier behilflich sein :

Wer in einem Automuseum die Motorhaube eines uralten Ford hebt, kann die einzelnen Motorteile gut unterscheiden. Beim neusten Modell ist es schon viel komplizierter : ein Gewimmel

von Röhren, Drähten und Behältern erschwert den Überblick für nicht Fachleute. Und trotzdem ist der Motor nicht komplex. Mit der Zeit und mit Methode findet man heraus, wie die Maschine **programmgemäss** funktioniert.

Im Gegensatz dazu lässt sich **Komplexität** nie völlig überblicken und programmieren. Das Zusammenspiel aller Komponenten lässt sich nicht ein für allemal bestimmen, verstehen und voraussagen : Unsere Drucktasten-Zivilisation muss noch lernen mit dieser Unsicherheit umzugehen. Und dazu braucht es den Dialog.

Ein **erster Schritt**, zur Umsetzung der Erfahrungen der Aktivdienstzeit in die heutige Situation könnte darin liegen, mit einer überschaubaren Gruppe interessierter Personen aus verschiedenen Kreisen ein aktuelles kontroverses Problem nach obigen Schritten zu analysieren, um einen Überblick zu erhalten und in eine didaktische Form zu bringen, die alsdann durch die Beteiligten weitergetragen werden könnte.

Staatsbürgerliche Gesellschaften wie *Rencontres suisses – Treffpunkt Schweiz* und die *Neue Helvetische Gesellschaft* haben die Pflege des Dialogs in ihren statutarischen Zielen formuliert.

Umfasst ihr Zielpublikum auch die unzähligen Bürgerinnen und Bürger, die nicht in ihren Kreisen verkehren und ebenso Missverständnissen ausgesetzt sind, weil :

*Gesagt, bedeutet noch nicht richtig
gesagt.*

*Richtig gesagt, bedeutet noch nicht
gehört.*

Gehört, bedeutet noch nicht verstanden.

*Verstanden, bedeutet noch nicht
einverstanden.*

*Einverstanden, bedeutet noch nicht
angewandt.*

*Angewandt, bedeutet noch nicht können
und auch nicht sich entsprechend
verhalten...*

was letztlich so wichtig ist !

Konrad Lorenz

Avant-propos

Chères lectrices, chers lecteurs,

Vous tenez en main le dernier-né des cahiers de la série « Suisse 2020 – Schweiz 2020 ». Il est exceptionnel sous plusieurs aspects :

L’auteur, Robert Schnyder de Wartensee est né pendant la première guerre mondiale. À 85 ans il a derrière lui une longue et fructueuse carrière. De nombreuses personnes occupant des postes à responsabilités ont profité de son engagement pour une société de dialogue et de tolérance.

La substance de ce cahier exprime en condensé une expérience personnelle accumulée pendant un demi-siècle. Elle concerne les conditions qui assurent la réalisation de notre État de droit, de notre démocratie directe et d’une société ouverte.

L’accent est porté sur les exigences du dialogue, indispensable à l’élaboration de solutions nécessitées par les problèmes complexes de notre époque. Une communication de qualité, fondée sur la confiance et la recherche du vrai est plus actuelle que jamais en une époque marquée par l’insécurité et une stimulation émotionnelle débordante.

Cette étude trouve aussi sa place dans un contexte inhabituel : la série de ces cahiers traite de problèmes d’avenir qui interpellent la jeune génération.

Au cours d’un entretien avec l’auteur, nous avons été impressionnés par ses idées et leur actualité, et cela nous a incités à publier ses réflexions dans la collection consacrée aux valeurs politiques et à la jeune génération. Ses constatations sont valables à la fois pour la jeune génération et pour les aînés parmi nous.

Je vous souhaite une lecture enrichissante qui puisse aussi vous motiver à participer activement à la vie de notre communauté nationale.

Niklaus Lundsgaard-Hansen,
Président des *Rencontres Suisses – Treffpunkt Schweiz*

La difficulté de se forger une opinion personnelle dans un monde complexe

En régime de démocratie directe, la volonté de l'État est fondée sur l'opinion publique. Mais le monde devenant de plus en plus complexe, citoyennes et citoyens ont grande peine à s'orienter. Il suffit de lire le courrier des lecteurs, d'étudier les commentaires de presse, d'écouter les débats radiophoniques et de regarder les joutes politiques à la télévision, ou encore d'assister aux discussions dans le train ou au bistro : **faute de vue d'ensemble** et de **points de repères**, la difficulté à identifier et ordonner les nombreux aspects d'un problème dont on ne saisit ni la rationalité ni l'enchevêtrement apparaît au grand jour. Alors, faute de **valeurs** généralement reconnues qui faciliteraient l'évaluation des décisions visant aussi le long terme, la référence la plus courante se résume à la question : *qu'est-ce que cela va me rapporter ?*

On aurait tort de nier l'égoïsme de cette interrogation, car le fait de se sentir concerné demeure une condition importante à toute participation : sans intérêt direct ou indirect, il n'y a pas de motivation pour se rendre aux urnes.

À la longue, la démocratie directe ne peut fonctionner que dans la mesure où la population est apte à se forger une opinion en connaissance de cause, laquelle se détourne des slogans populistes ou publicitaires qui comportent forcément des aspects réductionnistes.

Cherchant à comprendre comment Hitler avait pu entraîner le peuple allemand dans son aventure, le philosophe *Max Piccard*, frère jumeau du célèbre Auguste, est arrivé à une conclusion publiée en 1946 déjà, qui garde toute sa valeur pour notre époque :

« Dans un monde de discontinuité, de perceptions d'éléments qui ne sont pas reliés les uns aux autres, et de vision strictement momentanée, la constatation est faite seulement à partir d'une impression du moment et n'est valable que pour l'immédiat : la constatation supplante la vérité. Une orientation ne peut avoir lieu sans un solide système de références. On peut présumer que le besoin d'orientation ira en grandissant dans les années futures »

On songe spontanément aux titres à l'emporte-pièce des manchettes de journaux, à la quantité d'informations véhiculées pêle-mêle envahissant notre quotidien. Certes, il y a des journalistes qui s'efforcent de nous présenter une vue d'ensemble ; de plus, nous pouvons lire d'excellents livres amenant à une meilleure compréhension de la réalité du monde. Mais qui a encore, après une lourde journée de travail, la disponibilité mentale pour décortiquer et assimiler l'ensemble de l'information ? Pour en saisir l'essentiel et déceler les tendances lourdes influençant notre existence ? Se forger une opinion c'est admettre aussi qu'un autre discours pourrait éventuellement la remettre en question.

L'émotionnel et le spectaculaire attirent davantage l'attention du lecteur furtif en escamotant le nécessaire effort cérébral requis pour comprendre l'importance des événements et leur place dans un contexte plus général.

Dans le même temps, le phénomène de la **mondialisation** amplifie le sentiment d'insécurité. Elle renforce le repliement sur soi, limite l'horizon et ne permet pas de suivre les gouvernants dans leur analyse de la réalité. La mondialisation étant essentiellement perçue dans sa dimension économique - donc unidimensionnelle - et sans la reconnaissance des deux autres fondements de l'existence que sont les relations sociales et le

développement culturel, cela renforce le sentiment d'être livré à des forces occultes.

On pourrait poursuivre l'énumération de facteurs qui influencent actuellement l'opinion publique et qui suscitent **l'interrogation quant à l'avenir de notre démocratie directe**.

Une telle discussion ne saurait être initiée sans que soit clarifié le concept d' « opinion publique ». De là, on peut explorer de nouvelles pistes qui aideraient les citoyens et citoyennes à mieux comprendre la complexité de notre époque. L'intention de ce texte est de contribuer à cette démarche.

Ce que devrait être l'opinion publique dans une démocratie directe

Sous ce terme, est désigné un ensemble d'idées et d'attitudes qui rassemble une population autour de sujets politiques, économiques, sociaux ou religieux. Idées et attitudes résultent d'un amalgame opéré entre les préjugés, les ressentiments, les suppositions, mais encore les traditions, la force des connaissances et des certitudes ; on n'oubliera pas l'influence des rumeurs, les états d'âmes, et la psychologie des foules.

S'agissant de l'opinion publique comme élément constitutif de la volonté d'État et se manifestant à l'occasion d'élections et de votations, on peut retenir trois exigences qui caractérisent **l'opinion qualifiée individuelle** :

- Qualité psychologique : un véritable **vouloir** du citoyen, et non un ensemble de slogans, de sentiments et ressentiments, d'arguments dépassés par la réalité ;
- une volonté basée sur une **connaissance** et une compréhension de la situation actuelle, doublée

d'une **vision prospective** des évolutions souhaitées
ou à éviter ;

- une volonté faisant preuve de **qualité législative**, impliquant de la part de chaque citoyenne, chaque citoyen, une réelle **volonté de s'engager** dans le sens des objets soumis à la votation et de se sentir co-responsable.

Il est évident qu'une telle qualité ne sera pas toujours atteinte; pour autant que l'on tienne encore à maintenir le régime actuel, il s'agit de la direction à prendre. Pour qu'il y ait convergence dans les efforts, on doit en premier lieu s'interroger sur **la manière** dont se forme l'opinion. Ceci est à l'opposé de la pratique habituelle qui répond à la question : *Comment dois-je présenter mon message pour qu'il soit accepté ?* préoccupation relevant des propagandistes sur le marché des opinions mais qui n'a rien à voir avec une discussion démocratique propre à aider le citoyen dans son choix.

Le devenir d'une opinion basée sur une connaissance objective du problème

Les études entreprises après les élections et votations sont pleines d'intérêt. On analyse les motifs et l'on compare le résultat des stratégies appliquées par les partis politiques. Toutefois, rien n'est dit sur la **manière dont s'est déroulé le raisonnement** au niveau individuel, ni à quel degré d'objectivité il se réfère.

C'est à ce sujet que les expériences faites il y a 60 ans en matière d'information de la population civile et de la troupe par la section « **Armée et Foyer** » peuvent nous fournir des indications utiles. (Rappelons en passant que les « Rencontres Suisses » ont été fondées après la guerre par des personnalités ayant vécu l'impact

constructif de ce service rattaché à l'Adjudance générale de l'Armée et supprimé dès la fin des hostilités.)

Peu de temps après l'occupation partielle de la France en 1940 la propagande nazie s'était intensifiée en Suisse dans le but d'affaiblir la volonté de résistance. Des milieux patriotiques avaient demandé au Conseil fédéral de créer un office de contre-propagande mais, en réponse, le gouvernement a préféré faire confiance au bon sens de la population : on pouvait lui fournir, lors de conférences ou séminaires, les informations propres à **se forger une opinion personnelle basée sur des faits**. C'est ainsi qu'un Service d'information a été créé au sein de la section « Armée et Foyer » actif dans les trois régions linguistiques. Sous l'impulsion d'Oskar Frey, d'Auguste Lindt et, en Suisse romande, tout d'abord de Philippe Mottu puis de René Lalive d'Epinay, cette activité politiquement neutre a eu un impact considérable. En une période d'insécurité et de censure son mode opératoire consistait essentiellement à fournir des informations de première main - adaptées aux interrogations de leurs interlocuteurs, à un vaste réseau de citoyens qui les diffusaient ensuite dans leurs milieux respectifs. De cette manière il a été possible de contrer avec succès de fausses informations circulant dans la population ainsi que des rumeurs, arme de la cinquième colonne nazie.

Dans son livre-souvenir « Stachelschwein-Erinnerungen » Auguste Lindt livre une imposante statistique et démontre la valeur de ce travail effectué par des multiplicateurs répartis dans tout le pays et toutes les couches de la population. De fait, la circulation de l'information n'était pas en sens unique : soucis et incompréhensions remontaient jusqu'aux grands responsables des divers services de la Confédération, eux-mêmes conférenciers de premier plan et sachant créer un lien confidentiel entre la population et ses dirigeants.

Dans ce climat, on a pu identifier des divergences dans l'appréciation de situations contrastées : il a été possible d'en discuter franchement et d'exposer les arguments permettant au Conseil fédéral de préférer telle décision plutôt qu'une autre, et de communiquer des faits autrement que par les media, parce que cela ne regardait pas nos voisins en guerre. Les habitués de chaque région se retrouvaient trois à quatre fois par an pour un week-end avec les principaux fournisseurs de renseignements. Ils se trouvaient entre eux **en cercle fermé**, mais très disparates du point de vue de leurs origines : syndicalistes et patrons, enseignants et professions libérales, tous sans afficher une couleur politique et sans avoir besoin de jouer un rôle face à un public. Grâce à l'analyse approfondie des situations et des valeurs correspondantes, les antagonismes pouvaient se révéler ouvertement ; des idées habituellement arrêtées ne s'opposaient plus selon le schéma dualiste d'un *ou l'un – ou l'autre* qui marque l'opposition : leurs auteurs découvraient la relation de polarité et de complémentarité dans l'attitude *et l'un – et l'autre*, acceptant et cherchant à gérer les tensions normales en fonction de l'objectif supérieur centré sur une volonté commune de résister.

On s'est efforcés de créer une base commune de connaissances réalistes, résolument **en amont** de toute politique de parti, libérée d'idées préconçues, de préférences, d'intérêts et de jugement de valeurs. Il s'agissait aussi de faire le point sur la situation de notre pays encerclé : aperçu des opérations militaires selon les différents fronts de guerre, guerre des nerfs concentrée sur notre pays, mais encore situation économique et approvisionnement, marché du travail, finances fédérales, etc., etc...

Les exposés étaient relativement brefs, laissant une large place aux questions ; comme les réponses suggéraient un nouveau questionnement, c'était un **véritable dialogue** qui s'installait. Par

sa vivacité il signalait les limites de l'information à sens unique, et par conséquent celles des mass-media : il arrivait que, sur un ton de reproche, des questions soient posées à propos de problèmes faisant pourtant l'objet d'une constante information par la presse. Une question-type revenait régulièrement : « *Pourquoi le Conseil fédéral n'entreprend-t'il rien dans tel domaine ?* »

Les conférenciers avaient des **consignes** très strictes : ne présenter que des faits et surtout pas leurs opinions personnelles ou une propagande partisane. Lorsqu'ils ne disposaient pas des informations nécessaires, ils ne pouvaient s'en sortir par des faux-fuyants : ils transmettaient la question à la Centrale du Service d'information, laquelle répondait directement à l'intervenant.

La méthode qui a permis de mettre tout le monde au même niveau de connaissances et de compréhension passait par une présentation des **faits**, une **analyse systématique du problème** tenant compte des remarques faites par les participants, ceci en respectant leur angle de vision ou la manière dont ils étaient concernés. Le temps nécessaire était imparti à ce travail de conscientisation ; ensuite, on pouvait confronter les mesures prises avec des points de vues et des opinions divergents, en discuter puis déclarer ou non son désaccord.

Cette discipline s'est donc imposée tout naturellement au fil des réunions périodiques. Pour les participants, l'atmosphère vécue faite de recherches en commun et de compréhension réciproque, respectueuse des opinions de chacun, a précédé le constat de *Mac-Luhan* : « *La manière de communiquer détermine la réception des informations* »

La principale leçon de l'expérience d' « Armée et Foyer » a été de prouver qu'une opinion publique qualifiée, telle que définie précédemment, se forge au cours d'un

processus inductif individuel,

constamment renouvelé à partir de problèmes concrets, d'où le mot *inductif*. Il ne s'agissait donc pas d'un enseignement de type « scolaire » et forcément déductif, mais d'un **apprentissage** (*learning process*) qui n'opère pas dans des meetings de foules, mais dans des groupes plus restreints réunissant trois conditions : la transmission d'informations par des interlocuteurs compétents et ayant de ce fait de **l'autorité** ; l'insertion du problème dans un **contexte global** et prospectif ; le maintien d'un **dialogue** qui englobe et respecte les opinions divergentes.

Il n'est pas superflu de préciser la **notion d'autorité** telle qu'elle a été vécue par les très nombreux participants des rencontres d' « Armée et Foyer » :

On rappellera tout d'abord que le terme dérivé du latin *augere* signifie *augmenter, développer*, ce qui explique l'adage selon lequel *un chef n'a d'autorité que celle que ses subordonnés veulent bien lui concéder*, d'où le sentiment d'avoir pu progresser grâce à son chef.

On signalera aussi la **différence entre autorité et autoritarisme** : dans un régime féodal, de souveraineté absolue ou totalitaire, la relation de gouvernants à gouvernés est autoritaire. Dans un régime démocratique il s'agit d'une **relation d'égalité**. Elle ne tire sa force ni dans la contrainte, ni dans la persuasion par des arguments qui seraient imposés car ces deux termes relèvent de l'inégalité. Certains pouvoirs de décision sont conférés à des instances désignées, non par décrets dictatoriaux, mais par des lois élaborées au cours de procédures démocratiques, créant ainsi la **légitimité** de ces instances. Réciproquement, les citoyens acceptent de respecter les normes fixées et de les faire respecter par le pouvoir désigné.

Il s'ensuit que la **source d'autorité** ne se situe pas dans le pouvoir, mais dans quelque chose qui est proche du sentiment de

confiance, comme le disait *Hannah Arendt*. Or cette confiance a deux sources : la **droiture** et la **compétence** nécessaires à l'exercice de la tâche; cela sans omettre le savoir, le savoir-faire, la « compétence sociale », le discernement, le sens de la mesure, toutes exigences liées à la fonction et dont les titulaires doivent faire preuve. Cela signifie que le citoyen qui veut porter un jugement sur ses élus ne peut le faire qu'après avoir évalué **l'adéquation des mesures** prises face **aux défis** créés par l'évolution de l'histoire immédiate, et englobant toutes les contraintes techniques, budgétaires, économiques et extérieures. Au terme d'une telle analyse, le citoyen peut fort bien se trouver en désaccord et opter pour une pondération différente des intérêts et des risques ; mais au moins il aura approché la complexité des problèmes et constaté que le fameux « *il n'y a qu'à* » n'a pas cours face à la réalité.

L'action d' « Armée et Foyer » pendant la guerre a pu démontrer **l'incidence majeure d'un dialogue de qualité** entre citoyennes et citoyens. La méthodologie qui a prévalu se donnait comme principes :

1. Une **discipline de discussion** visant à distinguer la phase **d'analyse** du problème, la recherche de **solutions**, la définition de **critères d'appréciation**, et les **répercussions** possibles sur d'autres situations ;
2. La **participation** de gens issus de couches sociales et de milieux culturels différents, représentant parfois des intérêts immédiats divergents, mais tous motivés à dépasser craintes et préjugés ; donc curieux d'approcher et comprendre d'autres points de vues ou concepts ;
3. La **disponibilité de temps** ;
4. L'incitation à la parole pour maintenir un **dialogue ouvert** ;

5. Les **facilités matérielles** car l'organisation était financée par l'Armée, et les participants recevaient solde et bon de transport.

Actualité de l'expérience « Armée et Foyer »

Chacun a à l'esprit le **flot d'informations** qui précède les élections et votations : beaucoup de paperasse, des recommandations et commentaires diffusés par l'ensemble des media ou lors d'assemblées publiques, sans oublier les panneaux publicitaires et leurs slogans accrocheurs. Cette opération tous azimuts vise à **influencer** l'opinion, sans se préoccuper aucunement du *learning process* que nous avons signalé plus haut. Lors de votations fédérales, on dispose de la brochure du Conseil fédéral et la plupart des media ont recours à la juxtaposition des arguments pour et contre la solution proposée ; mais quel est le pourcentage des votants qui va examiner très sérieusement ces écrits ? Avant de relancer la discussion sur les limites de la démocratie directe, ne vaudrait-il pas la peine de passer en revue les moyens qui donneraient une clé de compréhension à la population cherchant à saisir la complexité croissante du monde actuel ? Dans cet ordre d'idée, pourquoi ne pas examiner voire s'inspirer de **l'expérience** d' « Armée et Foyer » ? En l'adaptant à la situation actuelle et en tenant compte des innovations didactiques développées au cours des dernières décennies ?

Dans ce contexte, la situation n'est évidemment plus identique: la crainte d'une guerre dans notre pays s'est estompée, les frontières s'ouvrent pour notre approvisionnement et notre commerce international. Mais l'incertitude de la situation économique, les débâcles de très grandes entreprises, le chômage, l'afflux de réfugiés, la criminalité, le terrorisme sans oublier quelques autres facteurs, entretiennent un climat fortement teinté d'inquiétude et d'insécurité qui désoriente une population dont les points de repères ne sont plus visibles.

Imaginons qu'un **premier essai** soit entrepris dans une région linguistique réunissant un nombre limité de multiplicateurs potentiels, tous venant d'horizons divers et intéressés à améliorer le dialogue entre citoyennes et citoyens. La première étape consisterait à **expérimenter** un minimum de procédures et de « règles du jeu » destinées à mieux connaître et comprendre les problèmes d'intérêt public, et cela de manière inductive à partir d'un problème réel.

Concrètement, il serait judicieux de procéder en deux phases ;

Phase une : une « équipe de projet » choisirait un problème d'actualité pas trop complexe, mais dont les données embrouillent le citoyen ordinaire. Sa tâche consisterait à faire systématiquement le tour du problème en distinguant les étapes successives comme par exemple :

- à inventorier les nombreuses composantes du problème ;
- à les trier, à les ordonner « en réseau » et à imaginer une présentation graphique permettant plus tard, en cours de discussion, d'en identifier les interdépendances ;
- à définir quelques critères permettant de déterminer les caractéristiques des composantes concernant, par exemple, leur **niveau** (finalité, politique, stratégique ou opérationnel) ; leur **nature** (économique, sociale ou culturelle) ; leur degré de **prépondérance** par rapport à d'autres composantes ; l'ordre de **priorité** dans le temps à respecter pour planifier des actions ; les possibilités de procéder à des **modifications** techniques ou de savoir-faire, mais aussi la nécessité de tenir compte d'une **incidence psychologique** exigeant une préparation particulière, etc.

Phase deux : en séance plénière de 20 à 30 personnes venant de différents milieux, on referait l'exercice – le rôle de l'équipe de projet consistant essentiellement à recueillir les informations, les

idées et opinions des participants et à les ordonner selon l'articulation qu'elle aura définie. D'une manière générale, la démarche servirait à démontrer la valeur d'une recherche entreprise selon des principes didactiques.

Considérations concernant la pratique du dialogue

Il ne se passe pas de semaine sans que les media nous signalent une déficience dans le dialogue impliquant tous les niveaux de la vie en société : familles, entreprises, associations et institutions politiques. De nombreuses personnalités se préoccupent du déclin de la compréhension confédérale ; le professeur *Peter Saladin*, notamment, insiste sur le fait qu'en l'absence de discussion objective, et sans le respect des divers points de vue, la démocratie ne saurait subsister ; pas plus qu'un État de droit.

Constater cela est une chose, "*penser avec les mains*" comme aimait à le répéter *Denis de Rougemont* en est une autre. Rappelons quelques **évidences** qui sont autant de conditions dont va dépendre la qualité du dialogue. En les parcourant sommairement on constatera qu'elles n'apportent rien de neuf : ces conditions sont élémentaires et connues depuis longtemps. En revanche, en passant au crible des dialogues vécus personnellement ou auxquels on assiste en spectateur, on se rendra compte de la valeur normative de ces critères et de la nécessité d'y prêter une attention soutenue et collective.

Le **dialogue** en démocratie s'oppose à la confrontation de personnes ; c'est une **rencontre** de personnes qui échangent des idées, des impressions, des informations etc. dans le but **d'identifier** une situation ou un problème, de **comprendre** ce qui s'est passé et de quoi il s'agit, aux fins de **trouver des solutions**. Des personnes ayant des points de vue différents ne se confrontent

pas entre elles, mais se confrontent à **un problème** en leur qualité de personnes libres.

Idéalement, les personnes engagées dans un dialogue se considèrent comme **partenaires**, indépendamment de leur origine sociale ou ethnique, de leur formation, de leur fortune, de leur rang hiérarchique ou encore de leur pouvoir de décision. Leur motivation se nourrit d'une commune finalité qui est de rechercher ce qui est vrai et juste dans la nature humaine. De ceci découle l'intérêt à connaître la diversité des visions que chacun peut avoir du problème discuté, lié si possible à une estime réciproque et au plaisir de travailler en équipe.

Chaque fois qu'on est appelé à identifier les causes d'un dialogue déficient, on retrouve des manquements apparus également au niveau des attitudes, des méthodes ou du non respect de règles élémentaires. Une littérature abondante a été produite au cours des dernières décennies, en bonne partie dans la foulée des recherches concernant la **dynamique de groupe**. Nous rappelons ci-après les règles que l'auteur, dans son activité professionnelle, a relevées comme étant insuffisamment respectées.

1. Une ouverture au dialogue

Dialogue et **discernement** sont inséparables : c'est la conjonction de l'attitude et du comportement à l'égard des autres d'une part, et d'une réflexion logique et systématique d'autre part. Ensemble, ces deux pratiques engendrent loyauté et confiance.

Dès le début d'un travail en équipe il importe par conséquent de créer une ambiance permettant à chacun de dépasser la crainte de se sentir jugé, voire même d'être dominé par ses pairs. Des visions subjectives doivent pouvoir s'exprimer ; elles enrichissent la discussion dans la mesure où elles incitent à **réfléchir autrement** sur le problème ; elles ouvrent la porte à la créativité par une approche différente.

2. Les trois niveaux de la communication

Phénomène interactif entre émetteur et récepteur, la communication a lieu simultanément sur **trois niveaux**. On peut comparer ce phénomène à une prise de courant à trois fiches : il suffit que le courant passe mal dans l'un de ces niveaux pour entraver ou même bloquer une bonne communication.

- **Au niveau du problème**, il est indispensable d'investir du temps pour s'assurer que tout le monde parle de la même chose. Sur ce plan, bien des discussions télévisées sont peu convaincantes. On ne peut comprendre un interlocuteur que si on connaît l'angle particulier et le contexte dans lesquels il perçoit le problème, la gravité ou l'importance qu'il attribue à celui-ci et quelles sont les conséquences positives ou négatives qu'il entrevoit, toujours en fonction de ses propres critères d'appréciation. Ici aussi, pour gagner du temps, il faut investir du temps !
- **Au niveau culturel** on observe plusieurs types de difficultés :
 - le même **mot** ne désigne pas toujours la même chose d'une langue à l'autre ; exemple : beurre se dit *burro* en italien, mais en espagnol *burro* est un âne ! La signification d'un mot peut varier d'une culture à l'autre selon l'évolution de son histoire, de sa religion, des migrations qui ont influencé une région etc.. Il y a le jargon professionnel, souvent repris d'une langue génératrice de nouvelles branches d'activités, sans oublier les très nombreuses abréviations couramment utilisées ;
 - à un niveau plus général il y a des différences de **concept** : pour un Suisse, le principe de la *subsidiarité* consiste à ne déléguer vers des instances supérieures que ce qui est indispensable, et à laisser aux individus, aux communes et aux cantons une autonomie aussi large que possible, partant

du principe que l'autonomie engendre le sens de la responsabilité. Napoléon a instauré une conception inverse : tout le pouvoir est en haut et on le délègue (presque) à bien plaisir vers le bas. Le principe de la subsidiarité prend un sens différent, selon que l'on se trouve en France ou bien en Suisse et en Allemagne ;

- il y a aussi la nouvelle terminologie technique et scientifique qui désécurise les générations aînées rendant difficile leur compréhension de phénomènes nouveaux ;
- des différences culturelles ou religieuses se manifestent actuellement sous formes de « fondamentalismes » et mettent en cause la liberté d'expression. Une des tâches majeures de la discussion politique d'aujourd'hui consiste à développer des relations constructives au sein de la **pluralité** humaine qui s'installe progressivement dans nos régions. Dans ce contexte, il importe de dépasser les préjugés qui sont toujours ancrés dans le passé car, comme le remarquait *Hannah Arendt*, ils rendent impossible toute véritable expérience du présent.
- **Au niveau relationnel**, qui est avant tout émotionnel, on oublie trop facilement le rôle capital du **besoin d'être quelqu'un** et d'être respecté comme tel. Un véritable dialogue ne s'établit que dans la mesure où le rapport de supériorité à infériorité n'est pas ressenti en terme de domination. Un être normal a un <radar> incorporé qui lui permet de déceler s'il est abordé par son interlocuteur en tant que sujet autonome et respectable ou en objet manipulable que l'on cherche à asservir. Reconnaître l'autre dans sa dignité de personne unique signifie le considérer comme **partenaire** tendant vers un même objectif, tout en respectant sa spécificité et en acceptant qu'il soit <autre> ; c'est admettre qu'il a lui aussi des opinions et des suggestions aptes à

compléter la vision du problème ; enfin c'est lui permettre d'exprimer ses émotions, ses humeurs et ses lubies.

Ces règles énoncées sommairement, il devient évident que tout dialogue est fructueux dès l'instant où la communication « passe » bien à ces trois niveaux. Mais il suffit de regarder ce qui se arrive autour de nous, de s'observer soi-même dans les rapports qu'on a avec telle ou telle personne, pour se rendre compte qu'il ne suffit pas de se déclarer ouvert au dialogue : il faut s'y entraîner... avec d'autres!

3. Un équilibre à trouver entre spontanéité et méthode

À l'instar du médecin qui établit un diagnostic avant de prescrire un médicament, on ne peut s'attaquer à la solution d'un problème que s'il est correctement identifié : *quel est le problème ? – quel n'est pas le problème ?* La démarche à suivre respecte *grosso modo* les étapes suivantes : établir les **faits** au lieu de recueillir des opinions ; premier essai **d'identification** du problème ; recherche des **causes**, en se souvenant qu'un problème est toujours provoqué par un changement ; en général les causes répertoriées nécessitent de compléter l'information ; ce qui obligera à redéfinir l'identification du problème car il est souvent éloigné de ce qu'on croyait au départ ; enfin il s'agira d'évaluer le degré de gravité du problème pour savoir s'il faut agir de suite, attendre, ou laisser aller les choses.

Cette suite d'opérations ne doit pas bloquer la spontanéité des idées ni empêcher certaines réactions parfois intempestives de la part de participants directement concernés.

4. Une discipline personnelle pour respecter les « règles du jeu » telle que : écouter les intervenants jusqu'au bout ; ne pas interrompre ; se convaincre qu'on a bien compris ce que l'autre voulait dire ; rester dans le sujet, rappeler la finalité de la

discussion ; résumer de temps à autre les points communs et les divergences de vue ou d'appréciation, etc.

S'il paraît naïf d'aller jusque dans ces détails , on peut rappeler une fois de plus l'absence **d'une véritable culture du dialogue** lorsque des idées politiques divergentes s'affrontent. Il suffit d'observer ce qui se donne à voir dans des Conseils et Assemblées, pour se convaincre de la nécessité d'une telle culture. Il y a un effort à faire pour animer et améliorer le dialogue entre les différentes couches de la population dont dépend la survie de la démocratie directe.

Qui relèvera ce défi ?

Des organisations de citoyens telles que *Rencontres Suisses – Treffpunkt Schweiz* ou la *Nouvelle Société Helvétique* ont inscrit la *culture du dialogue* dans leurs objectifs statutaires.

Elles devraient aussi songer à la multitude de citoyennes et de citoyens ne fréquentant pas ce genre d'association et qui n'échappent pas aux constatations suivantes :

Dire ne signifie de loin pas qu'on a été entendu ;
entendre ne signifie pas qu'on a déjà compris ;
compris ne veut pas dire qu'on est d'accord ;
être d'accord ne garantit pas que la leçon a été retenue ;
retenir n'est pas encore appliqué ;
appliquer ne veut de loin pas dire modification de son propre comportement ;
... et pourtant, c'est cela l'essentiel !

Konrad Lorenz



Déjà parus dans la Collection "Suisse 2020 – Schweiz 2020" :

Cahier no 1 : Interview de Johannes Matyassy, Secrétaire général du Parti radical démocratique suisse (septembre 2000)

Cahier no 2 : L'armée et ses défis – Die Armee und ihre Herausforderungen, par Stephan Gasteyger (février 2001)

Heft Nr 3 : Interview mit Ursula Wyss, Nationalrätin (Mai 2001)

Cahier no 4 : L'histoire suisse à l'école, par Gilles Grin (janvier 2002)