

PETER GUMBEL

ÉLITE ACADEMY

*Enquête sur la France
malade de ses grandes écoles*



4

« Une frustration persistante »

À la fin des années soixante, un sociologue californien, William Schonfeld, vint dans l'Hexagone dans l'espoir de résoudre une énigme. En parcourant la vaste littérature consacrée à la France et aux Français, il fut frappé par toutes les contradictions qu'il rencontrait. Voilà une nation « construite sur des antithèses. Les Français ont toujours été perçus comme révolutionnaires et réactionnaires, progressistes et conservateurs, dynamiques et figés ».

Schonfeld pensa que ces contradictions apparentes pouvaient être liées à la façon dont les Français percevaient l'autorité. Pour tester cette théorie, il entreprit une étude de terrain consacrée aux jeunes à l'école. Pendant cinq mois, il visita treize écoles dans différentes régions et passa près de deux cents heures à assister à des cours, à interviewer des professeurs et à interroger des élèves.

Il découvrit une culture scolaire très différente de celle à laquelle il était habitué en Californie. Les étudiants étaient incroyablement passifs, encadrés par un système hautement directif. Il existait des consignes détaillées pour tout, du type de papier qui devait être utilisé jusqu'à

l'espace entre deux paragraphes. Lorsqu'il distribuait un questionnaire aux étudiants, Schonfeld nota que, très souvent, ceux-ci lui demandaient avec quoi ils devaient écrire. « Lorsqu'on leur répondait qu'ils pouvaient utiliser ce qu'ils voulaient — un crayon de papier, un stylo-plume, un stylo et de n'importe quelle couleur —, de nombreux étudiants semblaient embarrassés et hésitaient entre quinze et vingt secondes avant de décider de ce qu'ils allaient faire¹. »

Le sociologue californien remarqua également, comme j'allais le faire quarante ans plus tard, que les jeunes Français n'aimaient pas participer. Lorsqu'ils prenaient la parole en classe, ils essayaient toujours d'exprimer un avis le plus proche possible de celui du professeur. D'ailleurs, il s'agissait davantage d'un cours magistral que d'une discussion. « Les professeurs ont tendance à traiter leurs élèves avec arrogance, comme s'ils étaient des êtres inférieurs, et ces derniers se conforment à cette image. »

Il existait toutefois quelques exceptions. Dans certaines classes, les élèves ignoraient les consignes ou désobéissaient, faisaient des batailles de boulettes de papier mouillé, criaient « merde » au professeur et mangeaient bruyamment. Aux États-Unis, ce type de comportement était assimilé à de la délinquance juvénile, écrivit-il, alors qu'en France, c'était fréquent, « aussi bien dans les pires écoles que dans les meilleures ».

En se fondant sur ces observations, Schonfeld établit une théorie sur l'existence d'une structure de com-

¹ William Schonfeld, *Youth and Authority in France: A study of secondary schools*, Sage Publications, 1971.

portement dualiste. Les élèves français passaient de l'obéissance passive au chahutage bagarreur, sans jamais éprouver leur manque de cohérence. Car selon son hypothèse, ils étaient devenus « indifférents au respect des règles ».

Son étude souleva beaucoup de vagues, mais à l'époque — Schonfeld ayant mené ses observations en 1968 —, ses conclusions furent noyées sous les théories qui cherchaient à expliquer la révolte étudiante. Néanmoins, il est intéressant de réexaminer son étude aujourd'hui, à travers le prisme de l'élitisme à la française, car elle aborde de nombreuses questions essentielles.

Le premier point qu'elle développe associe l'identification à une culture éducative fondée sur la soumission, parfois même l'humiliation. De nombreuses études internationales ont, depuis, relevé avec précision la manière dont les élèves et les professeurs interagissent dans une salle de classe, en comparant les comportements dans différents pays. Elles montrent que le cas de la France est effectivement exceptionnel et que les observations faites par Schonfeld dans les années soixante demeurent vraies encore aujourd'hui. Les étudiants français entretiennent une relation beaucoup plus froide, voire hostile, avec leurs professeurs et le système éducatif en général que leurs pairs dans les autres pays.

Le rapport des Français à l'autorité a lui aussi été examiné dans le détail, notamment sur le lieu de travail. Certains chercheurs ont enquêté en profondeur sur les relations hiérarchiques dans les entreprises; d'autres ont conduit des sondages à grande échelle sur les salariés en Europe et au-delà. Ces études montrent que, dans

leur vie professionnelle, les Français évoluent dans un monde à part. Même s'ils ont parfaitement conscience de l'importance du travail, une grande majorité d'entre eux souhaitent tout de même qu'il occupe une place moins envahissante dans leur vie. Les frustrations sont plus développées en France et les relations entre employés et employeurs sont bien pires que dans d'autres pays.

Bien que ces deux séries d'études soient assez différentes, il est frappant de noter à quel point leurs résultats sont similaires. Au travail comme à l'école, les symptômes de stress et de soumission sont comparables, tout comme les relations dysfonctionnelles avec les professeurs ou les supérieurs hiérarchiques, l'isolement, la frustration et parfois le sentiment d'impuissance. Autre aspect apparaissant en fil rouge à travers les différentes études sur l'école et le travail : comparés aux habitants des autres pays, les Français ne trouvent pas que leurs talents soient reconnus et valorisés. Et ceci a un coût : une douleur et une souffrance trop rarement prises en compte.

Or on regarde l'école comme le berceau des élites, l'endroit où celles-ci sont sélectionnées et éduquées. Cette procédure de sélection est une des tâches majeures de l'Éducation nationale, laquelle utilise toute une panoplie d'instruments pour la remplir. Le problème, c'est qu'en cours de route, elle a donné naissance à une culture éducative malsaine au sein de laquelle la compétition et la sélection qui concernent une minorité l'emportent sur le bien-être et les progrès du plus grand nombre. Cette culture scolaire finit par produire les résultats attendus, à savoir l'éducation d'une toute petite élite, à un coût humain important.

Et il ne s'agit là que du début. Car les schémas comportementaux qui ont vu le jour à l'école semblent se poursuivre plus tard et se reproduisent de façon assez évidente sur le lieu de travail. Si vous intériorisez à un très jeune âge que participer en cours peut vous valoir une série de remarques humiliantes de la part des professeurs, participerez-vous activement lors de discussions stratégiques, en présence d'un chef autoritaire ? Si le travail en groupe était découragé lorsque vous étiez enfant, quel genre de partenaire au sein d'une équipe deviendrez-vous à l'âge adulte ? Si l'on parvient à vous convaincre à l'âge de 10 ans qu'il est pire de donner une mauvaise réponse que de ne pas donner de réponse du tout, quel sera l'impact sur votre capacité à prendre des risques ?

Il serait exagéré de dire que l'école a répondu à tout. Ce qui manque aujourd'hui au sein de la recherche scientifique, ce sont des études de long terme qui montreraient dans quelle mesure la culture du travail si particulière à la France est en fait une extension de sa culture scolaire, elle aussi si spécifique. Ces années de formation, marquées par un élitisme impitoyable, laissent inévitablement des traces sur les élèves. Les similitudes entre l'école et le travail ne sont pas le fruit du hasard.

Chaque année en France, environ huit cent trente mille élèves entrent en classe de sixième. Parmi eux, cinq cent soixante-dix mille obtiendront avec succès leur baccalauréat mais seulement deux cent quatre-vingt mille décrocheront un bac général, le seul qui leur permette d'accéder à l'étape suivante. En dépit des discours

officiels, le bac professionnel et le bac technologique sont des diplômes de deuxième catégorie ; il suffit d'en discuter avec les parents...

Ensuite s'opère un écrémage encore plus sélectif : quarante mille étudiants, soit un sur sept de ceux qui ont obtenu leur baccalauréat général, continueront en classe préparatoire aux grandes écoles. Mille cinq cents seront acceptés à Sciences Po. Une poignée d'autres le seront dans les grandes écoles.

Le rendement de la raffinerie est plutôt faible, puisque seuls 5 % des huit cent mille élèves de sixième accèdent finalement à Sciences Po ou aux classes préparatoires. Des dizaines de milliers d'autres qui s'inscrivent en médecine ou en droit risquent d'y perdre leur temps ; le taux d'échec des étudiants en première année de médecine tourne aux environs de 85 %, pour le droit c'est près de 60 %.

L'Éducation nationale opère l'écrémage de façon très efficace. Tellement efficace qu'on pourrait peut-être la rebaptiser le ministère de la Sélection naturelle. Le darwinisme n'est pas qu'une doctrine scientifique, c'est surtout une réalité sociale. Le mot « égalité » est gravé sur des milliers de frontons d'écoles publiques, et pourtant, l'écart entre les performances scolaires d'enfants issus de milieux défavorisés et celles d'enfants venus de milieux plus aisés est énorme, bien au-delà de l'écart qui existe au Royaume-Uni et dans la plupart des autres pays européens. Soixante-dix pour cent des élèves dont les parents sont cadres ou enseignants obtiennent le bac général, contre moins de 20 % pour les enfants d'ouvriers ou d'inactifs. Sur les deux cent soixante mille jeunes qui

n'ont pas le bac, soit un tiers d'une classe d'âge, la grande majorité est issue des classes populaires.

La principale méthode utilisée pour séparer les meilleurs élèves des autres est de les comparer en permanence. Tout dépend d'un petit nombre de matières. Les examens et les notes sont fréquents. Personne ne remarquera que vous êtes un violoniste hors pair ou que vous parlez six langues. En revanche être faible en maths vous sera fatal. Le degré d'exigence est tellement élevé que même les meilleurs ne sont jamais assez bons. Les plus mauvais sont éliminés par leurs échecs répétés, le découpage et leur orientation vers des filières de seconde catégorie.

En France, pays du foie gras, on gave aussi les écoliers. Dès le CM1 et le CM2, par exemple, les enfants passent des heures à apprendre à identifier la nature et la fonction des mots. Et cela continue au collège. Il est certes capital de savoir écrire le français correctement mais l'importance accordée à la déconstruction de phrases semble aller au-delà de ce qui est vraiment nécessaire, à moins de vouloir devenir un spécialiste de philologie. Pourquoi ne pas faire davantage de théâtre ? Ou lire des livres pour le plaisir ? Des études internationales montrent que c'est une manière efficace d'améliorer sa grammaire, son orthographe et sa compréhension de l'écrit.

Je parle d'une « méthode » française parce qu'il existe un certain nombre de pratiques dans la salle de classe qui apparaissent très clairement comme des outils de sélection. Parmi les instruments de torture pédagogique encore très largement utilisés en France aujourd'hui, on compte notamment un système de notation impitoyable

qui pointe du doigt la faute plutôt que la réussite, ainsi que la pratique très répandue du redoublement, véritable spécialité nationale. En dépit de nombreuses études scientifiques qui démontrent son inefficacité et son effet stigmatisant, les Jeunes Français ont trois fois plus de chances de redoubler une année que leurs voisins européens.

Au-delà de ces pratiques dans la salle de classe, il existe une autre discrimination majeure au sein du système français, en faveur de l'élite : la façon dont l'État répartit les financements pour l'éducation. En juillet 2012, la Cour des comptes publia un rapport très critique sur l'égalité des chances et la répartition des moyens dans l'enseignement scolaire. Il notait entre autres que l'école où était scolarisé chaque enfant avait un impact de 20 % sur ses performances scolaires. C'est ce qu'on appelle « l'effet établissement ». L'Éducation nationale ne le prend pourtant pas en compte dans sa répartition des moyens. Résultat : « Des collèges confrontés aux situations les plus difficiles du point de vue des résultats scolaires peuvent disposer d'une dotation globale horaire et d'un nombre d'adultes pour cent élèves qui peuvent être moins élevés qu'ailleurs. »

Les discriminations financières sont encore plus évidentes dans l'enseignement supérieur. Pour les heureux quarante mille admis chaque année dans les classes préparatoires aux grandes écoles, l'État dépense 50 % de plus par étudiant que pour les deux cent soixante-dix mille qui vont à l'université. En 2010, la différence était de 5 000 euros par étudiant. Faut-il dire que leurs résultats scolaires sont très différents ? Certains élèves laissent tomber la prépa car ils ne peuvent supporter

le stress considérable qui y règne. La grande majorité parvient toutefois à intégrer une grande école. Les universités françaises, en revanche, ont un taux d'échec incroyablement élevé : environ la moitié des étudiants inscrits ratent leur première année et seulement 28 % obtiennent une licence en trois ans, la durée d'études qui représente la norme en Europe. Même en effectuant une année de plus, le taux de réussite au bout de quatre ans d'études n'atteint que 39,5 %¹. Pour donner un point de comparaison, dans les universités britanniques, le taux d'abandon en première année est de 9 % et près de 80 % des étudiants terminent leur licence dans les temps.

Le système éducatif français impose donc sa vision élitiste de plusieurs façons, dont aucune n'est stimulante ou gratifiante. Ce n'est pas tout. Car la pression exercée dans l'enfance pour bien travailler à l'école, dans une culture éducative qui n'hésite pas à humilier mais peine aussi à complimenter, laissera une marque indélébile. Les attitudes et les réflexes que l'on développe à l'école peuvent influencer et déterminer la façon dont on se comportera plus tard dans la vie. Le lieu de travail est le meilleur endroit pour s'en rendre compte.

Pendant vingt-cinq ans, une organisation américaine appelée The Great Place to Work Institute a essayé, comme le suggère son nom, d'identifier les entreprises où il faisait bon travailler partout dans le monde. Chaque année, l'organisation envoie un questionnaire à dix

1. « Repères et références statistiques sur les enseignements, la formation et la recherche », ministère de l'Éducation, 2012, p. 263.

millions de salariés pour mesurer le niveau de confiance entre employés et employeurs, savoir si le management est perçu comme crédible et si les employés considèrent qu'ils sont bien traités. Vu le prestige international dont jouissent de nombreuses marques françaises, de L'Oréal à Yves Saint Laurent, il est étonnant de constater à quel point les entreprises hexagonales sont à la traîne du classement.

Depuis dix ans, l'Allemagne est le pays européen qui compte le plus grand nombre d'entreprises perçues comme d'excellents lieux de travail, suivie du Danemark, du Royaume-Uni et de l'Irlande. La France est, elle, avant-dernière, juste devant la Grèce. Par ailleurs, la plupart des entreprises lauréates apparaissant sur la liste française sont en réalité des entreprises américaines, implantées sur le territoire français. L'année 2012 ne déroge pas à la règle : les trois premières entreprises « françaises » du classement étaient PepsiCo, Microsoft et Mars Inc. Il n'y avait que deux entreprises réellement locales dans le top 10, à savoir Leroy Merlin (cinquième) et Décathlon (dixième).

Otto Zell, qui compile la liste internationale du Great Place to Work Institute, m'expliqua qu'il y avait un grand nombre de domaines dans lesquels les entreprises françaises affichaient de très mauvais résultats, comparées à d'autres entreprises implantées ailleurs en Europe. Les employés ont l'impression que leur travail n'est pas reconnu et que l'atmosphère au bureau, loin d'être pleine de confiance, est souvent très partisane, avec de fréquents coups de poignard dans le dos. Les entreprises françaises sont également à la traîne lorsqu'il s'agit d'encourager

l'esprit d'équipe : « La France est un pays très attaché à ses élites et à ses réseaux fermés. Ceci aboutit à une hiérarchie relativement forte, dont l'atmosphère ne permet pas forcément un dialogue ouvert. Aux États-Unis et ailleurs, en tant que responsable vous devez persuader, convaincre et motiver. Ça ne semble pas vraiment être le cas en France. »

En effet, les Français sont plus stressés au travail que quiconque dans le monde. Nous le savons depuis 2005, après que des sociologues ont interrogé quarante-cinq mille personnes dans trente-deux pays différents, comprenant notamment les États-Unis, le Japon et l'Australie, sur leurs habitudes et comportements au travail¹. C'était le troisième sondage du genre, ce qui garantit la solidité des résultats. En matière de stress, les Français arrivaient en tête. « Rentrez-vous épuisé après votre travail ? » demandait notamment le questionnaire. Plus de la moitié des Français répondirent oui.

Ces résultats semblent confirmer le niveau de stress à l'école détecté par des études internationales telles que l'étude PISA² qui demandait à des adolescents de 15 ans partout dans le monde s'ils étaient « très tendus » lorsqu'ils avaient un devoir de mathématiques à rendre. Les Français caracolaient en tête.

Tout commence à un très jeune âge. Une étude réalisée par l'Organisation mondiale de la santé (OMS) montre

1. « Work Orientation III », *International Social Survey Program*, 2005.

2. PISA est un programme international dirigé par l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) qui interroge des élèves de 15 ans dans les trente-quatre pays de l'OCDE ainsi que dans trente et un pays émergents, de la Chine au Pérou.

que le rapport des Français à l'école change radicalement à l'entrée dans l'adolescence lorsque les élèves arrivent au collège. À l'âge de 11 ans, deux filles sur cinq disent beaucoup aimer l'école, ce qui est un résultat élevé comparé au reste du monde. À l'âge de 13 ans, ce pourcentage a diminué de moitié. À 15 ans, seules 13 % des filles disent toujours aimer l'école. Dans le même temps, le nombre de celles disant « ne pas aimer du tout l'école » a quadruplé, à 14 %. Pour les garçons, l'enthousiasme pour l'école n'a jamais été aussi fort que celui des filles mais la tendance est la même que pour ces dernières. L'amour se transforme très vite en haine¹.

Bien que révélatrices, ces statistiques ne nous permettent pas vraiment de comprendre les causes de toutes ces tensions et de cette désaffection. Pour y parvenir, il est utile de se concentrer davantage sur la nature de l'autorité.

Au travail, le meilleur indicateur en la matière est la manière dont les salariés qualifient les relations entre employés et employeurs. La France fait figure d'exception. En Allemagne, en Irlande et au Portugal, près de 80 % des salariés qualifient ces relations de bonnes, et de manière générale en Europe, la moyenne se situe à 60 %. La France se situe en queue de peloton, à la trentedeuxième et dernière place, avec 52 % d'avis favorables.

Là encore, on constate à quel point les habitudes acquises à l'école peuvent resurgir plus tard au cours de la vie. En France, la relation négative qu'entretientement

1. « La santé des élèves de 11 à 15 ans en France », données françaises de l'enquête Health Behaviour in School-aged Children, OMS, 2008.

les employés vis-à-vis de leurs employeurs est probablement le prolongement d'une hostilité qu'ils développent plus jeunes, à l'égard de leurs professeurs : selon une étude PISA datant de 2009, 22 % des élèves français disent ne pas s'entendre avec leurs professeurs. Il n'y a que le Japon où les crispations sont plus grandes. Pour la plupart des pays, ce pourcentage tourne autour de 15 %. Aux États-Unis il est de 10 %.

D'où vient donc cet antagonisme ? Existe-t-il une « méthode française » pour exercer l'autorité qui pourrait expliquer cette agressivité ? À l'école, la réponse est clairement oui. Un nombre important de jeunes Français (38 %) affirment que les professeurs n'écoutent pas ce qu'ils ont à dire, et 47 % estiment que les professeurs ne se préoccupent pas de leur bien-être.

Ces chiffres sont extraordinairement élevés. Aux yeux d'observateurs étrangers, le rôle des professeurs et certaines des méthodes utilisées en France peuvent paraître désuets et mal adaptés aux nécessités actuelles. Plus de quarante ans ont passé depuis l'étude de Schonfeld mais certaines règles qui le surprisent à l'époque (l'obligation d'utiliser un stylo-plume, la taille des marges prescrite, la demande d'utiliser telle couleur plutôt que telle autre pour surligner des titres, etc.) sont encore aujourd'hui des pratiques répandues.

Observons la manière dont est organisée la salle de classe. En France, les élèves sont généralement assis en rangs bien alignés, tandis que le professeur fait la classe depuis l'extrémité de la salle. Il ne s'agit pas là d'un simple détail géographique. C'est aussi révélateur d'un système pédagogique au sein duquel l'enseignant est le magister,

l'autorité absolue dont le rôle est de transmettre des connaissances qui rempliront la tête jusqu'alors vide des élèves. Dans de nombreux autres pays, de Singapour à la Suède, on est passé de ce type d'apprentissage passif à un style plus actif, dans lequel les élèves sont encouragés à explorer différentes pistes et à résoudre des problèmes par eux-mêmes.

Lorsque j'interviens dans des conférences en France, je montre parfois la photo d'une salle de classe américaine typique. Les tables y sont arrangées en carré et l'on peut voir quatre adolescents assis de chaque côté de la table, travaillant seuls avec sérieux sur un problème, tandis que dans le fond l'on aperçoit le professeur qui se déplace de table en table, à l'écoute des élèves. « Ceci n'est pas une salle de classe française », dis-je chaque fois, au milieu des éclats de rire de l'assemblée.

Dans les années quatre-vingt-dix, un Américain ambassadeur habitant Paris, Michael Johnson, fut embauché comme cadre supérieur par un groupe français de presse. Ayant vécu en France plusieurs années, il pensait bien connaître le pays et était enthousiaste à l'idée de relever le défi qui se présentait à lui. Il était déterminé à se débarrasser du style managérial pyramidal qu'il trouva à son arrivée et à le remplacer par un système où le travail d'équipe serait primordial. C'était l'occasion d'utiliser des méthodes modernes qui responsabiliseraient et encourageraient l'équipe de cinquante-cinq personnes à travailler ensemble, en mettant leurs efforts en commun, pensait-il. « Pourquoi le fait de déléguer et de responsabiliser ne marcherait-il pas en France ? Comment la poli-

tique de la porte ouverte et le management par l'écoute et la rencontre pourraient-ils échouer à amener la paix et la compassion au bureau ? Ne sommes-nous pas tous dans le même bateau ? »

Il se trompait complètement. L'effort collectif fut un échec, et Johnson fut si exaspéré par l'expérience qu'il écrivit un livre intitulé *French Resistance: individuals versus the company in French corporate life*. « J'ai eu du mal à accepter que le travail d'équipe sur les différents projets n'allait pas se faire d'un coup de baguette magique. J'étais tellement loin du but que je n'arrivais même pas à trouver les mots pour exprimer ma frustration. »

Sa naïveté était en partie responsable de la situation. Mais il faut bien reconnaître que Johnson s'était heurté à une difficulté qui, en soi, constitue une autre exception française : le manque de motivation. Selon le sondage réalisé en 2005 par des sociologues dans trente-deux pays, seul un faible pourcentage des Français (14 %) voient leurs perspectives de promotion comme bonnes ; dans la plupart des autres pays européens, et notamment le Royaume-Uni, l'Allemagne et l'Espagne, cette statistique est presque deux fois plus élevée. En même temps, 46 % estiment qu'ils sont à la fois sous-payés et surqualifiés et qu'ils pourraient facilement effectuer des tâches plus exigeantes.

Ce manque d'enthousiasme est un vrai poison. La quasi-totalité des livres de management publiés ces vingt dernières années considèrent que des salariés très motivés sont un élément crucial pour réussir. L'un des gourous les plus influents du monde des affaires, Peter Senge, professeur au Massachusetts Institute of Technology (MIT),

perçoit la motivation comme le facteur de réussite par excellence. Dans ses ouvrages, notamment *La Cinquième Discipline — L'art et la manière des organisations qui apprennent*, dont il a vendu plus d'un million d'exemplaires, il s'intéresse à la manière dont les entreprises et institutions peuvent devenir des « organisations qui apprennent », en étant suffisamment flexibles et capables de s'adapter à un monde en constante évolution. Celles qui atteignent ce but ont un point commun : ce sont des organisations « dont les membres peuvent sans cesse développer leurs capacités à atteindre les résultats qu'ils recherchent, où de nouveaux modes de pensée sont mis au point, où les aspirations collectives ne sont pas freinées, où les gens apprennent en permanence comment apprendre ensemble ».

En France, les spécialistes du travail voient dans les niveaux de stress et de méfiance entre cadres et employés s'exprimer tout un ensemble de problèmes spécifiques : le manque de consultation au sein des entreprises, les réticences à privilégier l'autonomie et le travail en équipe ainsi que la rigidité du droit du travail français. Conclusion de Lucie Davoine, administratrice à la Commission européenne, et Dominique Méda, directrice de recherches au Centre d'études de l'emploi : « Dans cette perspective, de mauvaises relations sociales au travail, des conditions de travail dégradées et l'absence d'espoir de promotion expliqueraient une frustration persistante chez une large part du salariat français¹. »

1. Lucie Davoine et Dominique Méda, « Les Français et le travail : une relation singulière », *Futuribles*, 351, avril 2009, p. 5-28.

Pendant des années, la souffrance au travail a été un énorme non-dit. Depuis que les suicides chez France Télécom ont attiré l'attention sur cette question, les choses ont changé. En fait, cela fait des années qu'il existe en France des signes de détresse.

Une étude internationale réalisée en 2005 montre que 70 % des salariés français considèrent que le stress au travail a des conséquences sur la santé¹. C'est deux fois plus qu'en Belgique et bien plus qu'au Royaume-Uni, en Suisse, aux Pays-Bas et en Allemagne. Pire encore, dans une thèse de doctorat publiée en 2000, Béatrice Seiler-Van Daal, qui a suivi mille deux cent dix employés en Alsace lors de consultations effectuées chez trente-six médecins, dans le cadre de la médecine du travail, constate qu'un grand nombre d'entre eux, près de 10 %, sont victimes de harcèlement moral².

À l'école aussi, l'incidence de symptômes tels que les maux de tête ou d'estomac, l'irritabilité et la nervosité est élevée. Selon l'OMS, le pourcentage de filles et de garçons français, âgés de 11 à 15 ans, se plaignant de multiples problèmes de santé, plus d'une fois par semaine, est bien au-dessus de la moyenne.

Ces statistiques ne permettent de comprendre qu'une partie du problème. Depuis que j'ai commencé à travailler sur l'importance du bien-être à l'école, de nombreuses personnes m'ont contacté pour me parler de

1. *The European Working Conditions Survey*, European Working Conditions Observatory, 2005.

2. Etienne Wasmer, *Insatisfaction au travail : sorti de l'exception française*, Institut Montaigne, avril 2012, p. 35.

leur histoire personnelle. La plupart d'entre elles sont difficiles à entendre. Comme celle de cette mère essayant désespérément d'aider son fils de 10 ans, tellement intimidé et angoissé par un enseignant, qu'il faisait pipi au lit presque toutes les nuits. Lors d'une conférence à laquelle je participais, une responsable municipale se leva à la fin pour témoigner, de manière très émouvante, des difficultés quotidiennes que rencontrait son fils. Il était très intelligent mais dyslexique et sa vie au collège était devenue une vraie épreuve. En racontant son histoire, elle fondit en larmes, et nous aussi. Ou cette lettre d'un homme qui décrirait comment sa petite fille avait dû changer d'école, en passant de leur ville de la banlieue parisienne, où elle était dans le premier tiers de la classe, à une école plus exigeante en province, où elle était tombée dans le cercle vicieux de l'échec et du désespoir. « Elle s'est mise à développer une profonde aversion pour l'école », écrivait-il. Après avoir échoué au baccalauréat, elle fit une dépression nerveuse puis une tentative de suicide. Ses parents, dont l'un d'eux est professeur d'université, sont eux aussi au bout du rouleau. « Aujourd'hui, elle semble enfin avoir retrouvé une certaine stabilité. Elle a trouvé un emploi au standard téléphonique d'une grande entreprise. »

Est-ce vraiment cela la France ? Les gens sont-ils tous aussi conditionnés, déprimés et en souffrance que ce que suggèrent les statistiques, les études et autres anecdotes personnelles ? En 2010, je rejoignis Sciences Po, il était temps que je me fasse ma propre opinion.