Isabelle Bonduelle

Préface de Laurence Parisot

ENTRE *deux* MONDES

Bâtir des ponts entre l'école et l'entreprise
et favoriser l'égalité des chances

ALISIO

Isabelle Bonduelle

Préface de Laurence Parisot

ENTRE *deux* MONDES

Isabelle Bonduelle a ceci de particulier qu'elle a deux vies, qu'elle évolue dans deux mondes. Issue d'une famille cultivée, travailleuse et républicaine du pied des Vosges, épouse d'un grand patron de l'agro-alimentaire du Nord, professeure en BTS dans un quartier défavorisé de Tourcoing, elle a navigué et voyage encore entre des milieux très éloignés, dont on pourrait penser qu'ils sont imperméables les uns aux autres.

Dans ce récit, dans ce témoignage humain et réfléchi, elle montre combien ces frontières, plus mentales que réelles, ne demandent qu'à s'ouvrir. Les expériences qu'elle décrit en sont la preuve et permettent d'espérer que notre école garantisse à chacun un avenir professionnel tourné vers la réussite et l'épanouissement. L'entreprise, le monde du travail, leurs exigences propres doivent s'inviter dans l'école, doivent être pris en compte dans l'éducation et l'instruction qui sont données à nos enfants, pour que cessent les dérives des dernières décennies.

Riche des leçons du passé, des expérimentations du présent et de sa foi dans les possibilités de l'avenir, Isabelle Bonduelle nous livre ici des clés et des chemins pour une école plus ouverte sur le monde.

« *Au fond, une conviction nous unissait Isabelle et moi, sans que nous le sachions : l'entreprise, comme l'école, est au cœur de la société.* Entre deux mondes *rappelle cette évidence avec force.* » *Laurence Parisot.*

17 € TTC prix valable en France
ISBN : 978-2-37935-343-7

9 782379 353437

éditeur écoresponsable

Couverture : Julilo Design
Rayon : Vie professionnelle

ALISIO

ALISIO
L'éditeur des voix qui inspirent

Suivez notre actualité sur **www.alisio.fr** et sur les réseaux sociaux LinkedIn, Instagram, Facebook et Twitter !

Alisio s'engage pour une fabrication éco-responsable !
Notre mission : vous inspirer. Et comment le faire sans participer à la construction du meilleur des futurs possible ?
C'est pourquoi nos ouvrages sont imprimés sur du papier issu de forêts gérées durablement.

Tous droits réservés, y compris le droit de reproduction de tout ou partie de l'ouvrage, sous quelque forme que ce soit.

Suivi éditorial : Florence Bret
Conseil éditorial : Isabelle Martin-Bouisset www.conseil-imb.fr
Relecture-correction : Margot Tocanne
Maquette : Patrick Leleux PAO
Design de couverture : Julilo Design

© 2023 Alisio,
une marque des éditions Leduc
76, boulevard Pasteur
75015 Paris
ISBN : 978-2-37935-343-7

Isabelle Bonduelle

Préface de Laurence Parisot

Entre deux mondes

Bâtir des ponts entre l'école et l'entreprise et favoriser l'égalité des chances

ALISIO

À mes parents.

Sommaire

Préface 11

Préambule 15

Partie 1. École et entreprise : des relations complexes ... 23

Partie 2. École et entreprise : un rapprochement nécessaire 45

Partie 3. Quelques propositions issues d'une réflexion empirique… 65

Conclusion. Tout reste à faire… à l'échelle de l'Europe mais aussi hors du cadre scolaire 85

Focus. En guise d'éclairage : comment est née l'idée d'un partenariat école-entreprise à grande échelle 95

Ne pas refermer le livre, croire en l'avenir… 141

Remerciements 143

« Tel est le miracle de l'école.
Un bon professeur peut captiver des classes
rétives et rendre vivants les enseignements
les plus mal conçus. Il peut tout sauver. »
François de Closets

Le Bonheur d'apprendre et comment on l'assassine,
Éditions du Seuil, 1996.

Préface

Pour qui veut comprendre notre France, et éventuellement contribuer à l'améliorer, il est des témoignages qu'il ne faut pas manquer de lire. Celui d'Isabelle Bonduelle est important à plus d'un titre. Il est émouvant, et ce faisant, il ouvre les yeux sur une France en grande difficulté mais dont la vitalité n'a pas disparu.

En vérité, Isabelle Bonduelle a connu de multiples France.

Tout d'abord, celle des Trente Glorieuses telle qu'elle fut vécue dans les petites villes du pied des Vosges. La France d'alors et de là-bas débordait de confiance en elle-même ; elle était républicaine naturellement, sans avoir besoin de le proclamer à tout bout de champ ; elle s'appliquait déjà à installer la mixité de genre, notamment à l'école publique, et ce d'autant plus facilement que la mixité sociale semblait se construire sereinement – mais peut-être était-ce une illusion ? Rétrospectivement, la

modernité, l'ouverture, le goût du progrès qui régnaient dans ce territoire mi-industriel, mi-agricole enserré entre le grand plateau lorrain et la Franche-Comté apparaissent comme les signes d'un âge d'or. À Luxeuil-les-Bains, Isabelle Simon apprend auprès de ses parents et grands-parents les valeurs de travail, de courage et de respect. Et l'école d'alors la conforte. Je le sais, nous étions camarades de classe, de bonnes camarades de classe, de celles qui aiment tout autant travailler que faire les quatre cents coups.

Plus tard, en épousant un grand chef d'entreprise du Nord, une autre France se dévoile aux yeux de celle qui s'appelle désormais Isabelle Bonduelle. Est-ce le changement de lieu ? de statut ? d'époque ? Il est difficile de démêler les circonstances et leurs effets. Tout se combine. Et c'est avec une autre France, clivée, hiérarchisée, fracturée socialement, appauvrie dans ses centres urbains, et paradoxalement entrepreneuriale et audacieuse, qu'il s'agit désormais de composer.

Dès lors, comment concilier ces cultures, ces lieux et ces temporalités ? La réponse apparaît comme une évidence : en choisissant la transmission, en prenant parti avec résolution pour l'engagement. Et au fond, ce n'est pas un hasard si Isabelle Bonduelle embrasse avec enthousiasme le métier d'enseignant, comme son grand-père.

La professeure désormais expérimentée qui est l'auteur de ce livre ressuscite avec simplicité histoires banales, anecdotes pittoresques, épisodes dramatiques, qui, pris dans leur ensemble, résument les quarante dernières années de notre Éducation nationale : sa permanence et ses insuffisances – le recul du français est tragique –, sa promesse non tenue (mais un peu quand même), ses questionnements sans fin. Faut-il se contenter d'instruire ? Faut-il également éduquer ? Voilà une affaire politique de première importance, diront certains ! À lire Isabelle Bonduelle, on comprend la vanité du débat. Car en pratique, « sur le terrain », la frontière entre les deux approches est ténue, voire inexistante. Il faut instruire, éduquer, former, stimuler la curiosité, jeter des ponts. Et notamment vers l'entreprise ! Isabelle Bonduelle n'est pas un hussard de la IIIe République, elle est une éclaireuse de la Ve. Elle se démène, elle invente, elle ose et ne se résigne jamais. Elle sait que l'institution qui forme et celle qui crée ont un intérêt commun à marcher main dans la main. Au fond, une conviction nous unissait Isabelle et moi, sans que nous le sachions : l'entreprise, comme l'école, est au cœur de la société. *Entre deux mondes* rappelle cette évidence avec force.

Laurence Parisot

Préambule

J'ai décidé de rédiger ce qui suit alors que le rideau se ferme sur ma carrière professionnelle. Je souhaite en effet partager ce que j'ai vécu et ce que cela m'a inspiré.

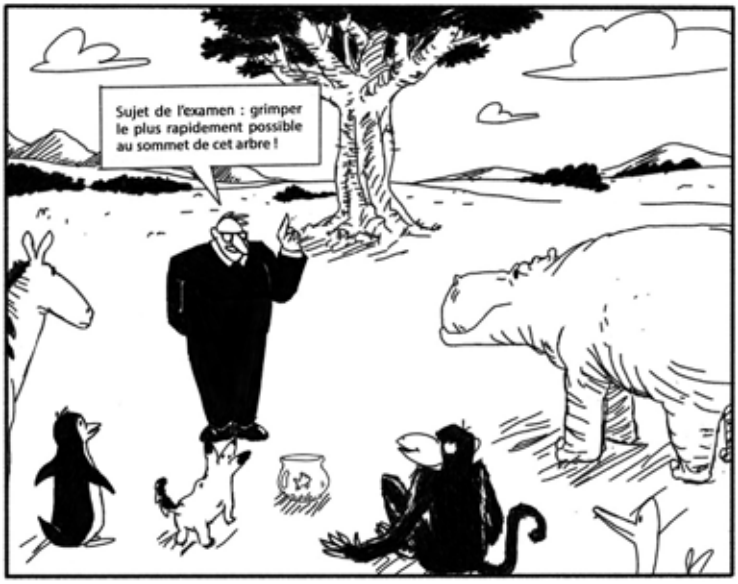
J'ai été frappée par la distance qui existe entre le monde de l'Éducation nationale, le plus souvent limité aux salles de cours, et celui de l'entreprise. J'ai constaté combien il était difficile de trouver un stage lorsqu'on n'a aucun réseau. Même si l'on sait parfaitement rédiger une lettre de motivation ou un CV, on reçoit le plus souvent, et dans le meilleur des cas, une réponse négative. Il faut bien admettre que les entreprises sont submergées de demandes dont certaines paraissent toujours prioritaires (les membres du personnel, les amis d'amis…).

J'ai cependant aussi remarqué que bien des dirigeants étaient prêts à s'investir et à motiver leurs salariés pour aider les élèves ou étudiants sans réseau professionnel.

Il faut accepter de sortir de l'école pour élargir le champ des possibles. Les jeunes sont bien loin d'imaginer tout ce à quoi ils peuvent prétendre si on ne les aide pas à le découvrir.

De nombreuses expériences commencent d'ailleurs à se mettre en place. Changer les mentalités et les opinions est toujours un défi complexe mais je fais confiance à l'intelligence collective et au respect mutuel de tous les acteurs. Pour l'avoir expérimenté et vécu, je suis convaincue qu'il faut ouvrir les grilles de l'École et par là même la voie d'un futur différent de celui dans lequel on risquerait de s'enliser si rien ne change.

Quarante années de métier sur le terrain m'ont fait mesurer combien c'est au sein de la famille mais aussi à l'école que se façonne toute personnalité. Si la première fait défaut, ou s'avère incapable d'ouvrir les portes d'un avenir professionnel, il est indispensable que la seconde, cette vaste matrice supposée préparer non seulement au monde déjà là, mais aussi au monde de demain, comble au mieux les carences de l'éducation et celles d'un système social qui pourrait être un des plus performants au monde mais dont les failles et les abus qu'il génère font aujourd'hui l'un des fossoyeurs de notre société.



« Tout le monde est un génie. Mais si vous jugez un poisson par sa capacité à grimper aux arbres, il passera sa vie entière persuadé qu'il est totalement stupide. »

ALBERT EINSTEIN

L'éducation, comme la santé et la sécurité des individus, est une fonction régalienne de l'État.

L'État doit donc en assumer la responsabilité et encourager ses enseignants, comme il doit le faire pour sa police et ses soignants. Les ressources existent déjà et méritent que l'on réfléchisse à une réaffectation plus encourageante qui valoriserait la performance.

Car il s'agit de l'école comme chaîne éducative, terre d'apprentissage et d'exercice de la démocratie, de partage des connaissances, de pratique de la justice sociale, de fabrique d'un tissu national qui intègre tous les talents, toutes les diversités, toutes les différences. En exclure l'ouverture et le lien avec le monde du travail, celui que j'ai côtoyé et avec lequel j'ai construit des ponts, celui des entreprises, des plus modestes aux plus prestigieuses, me paraît incompréhensible et inexplicable. À propos de ce vaste sujet, on ne peut fermer aucune porte. Je voudrais mettre en lumière les voies d'une dynamique féconde entre ces deux mondes qui ne peuvent se tourner le dos. Car ce sont nos jeunes, nos enfants, qui payent la facture de ce divorce.

Une invitation inattendue

J'allais supprimer ce courriel, il s'agissait sans doute encore d'une publicité... Mais son expéditeur et son objet m'ayant un peu surprise, j'ai décidé finalement de lui accorder un instant. Il provenait de France de Malval, directrice de la communication externe de Chanel International, et m'était personnellement adressé. Elle me proposait un déjeuner dans un restaurant parisien renommé. Bien qu'un tantinet étonnée, voire perplexe, j'ai choisi d'accepter. Je pourrais ainsi m'évader le temps d'une journée du lycée où je travaillais depuis

presque vingt ans. En outre, je ferais sans doute de nouvelles rencontres, ce qui n'était pas pour me déplaire et excitait, je l'avoue, ma curiosité. Une question me taraudait cependant : « pourquoi moi ? ».

J'étais professeure à Tourcoing dans un quartier défavorisé depuis une vingtaine d'années. La fréquentation du lycée où j'avais accepté de travailler n'avait fait qu'empirer avec les années. J'avais la chance d'enseigner en BTS. Pour ces sections post-bac, il était possible d'élargir le recrutement au-delà des limites de cette ville qui, comme sa voisine Roubaix, était déjà affectée par les problèmes sociaux et culturels qui ont gagné au fil du temps l'école et toute notre société.

C'est certainement le décalage détonnant entre ma vie personnelle et ma vie professionnelle qui l'étonnait. J'ai eu ensuite la grande chance d'être invitée de nombreuses fois au cours des années pré-pandémie. France réunissait lors de déjeuners ou autres manifestations des femmes souvent très intéressantes. À l'occasion de l'une des premières rencontres, nous nous étions présentées. Quand est arrivé mon tour, j'avoue avoir eu une bouffée d'angoisse. Les précédentes venaient d'étaler des carrières plus brillantes les unes que les autres… « Et vous, Isabelle ? » Faute de pouvoir afficher des lettres de noblesse de *success woman*, j'ai évoqué, pour la première fois et presque à mon insu, ma « double vie ».

Je me suis souvent demandé la raison de ma présence dans ces groupes aussi divers que passionnants, branchés, très parisiens. J'y rencontrais des femmes bardées de diplômes, des artistes, une écrivaine, une des rares amirales, voire la seule, la présidente de l'APHP et j'en passe. Toutes semblaient pourtant s'intéresser à mes propos et à mon expérience d'une réalité différente. France de Malval m'invitait toujours à sa table et j'avoue avoir apprécié ces moments d'évasion loin du lycée et de ma vie un peu isolée dans ma région du Nord.

Car devenir professeure était une option à laquelle je n'avais jamais pensé jeune et je n'y avais aucunement été encouragée par mes parents. Seul le hasard, comme je l'évoquerai plus loin, porte la responsabilité de cette vocation un peu tardive.

Sur ce chemin de l'enseignement, la volonté d'ouvrir les portes de l'ascenseur social et de la réussite à tous les jeunes a été le fil rouge de ma carrière professionnelle. Ce sont mes échecs mais aussi certaines de mes réussites – et celles de mes ancêtres, attachés à l'école publique qui m'ont conduite à cette réflexion sur notre école, sur son histoire, sur son devenir.

Nous sommes nées ma sœur et moi à Luxeuil-les-Bains, petite bourgade aux confins des Vosges, connue pour ses sources chaudes et sa base aérienne, et nous y avons grandi jusqu'à notre bac. Nous étions scolarisées

dans des écoles publiques. C'était très important pour nos parents, cela s'expliquera aisément par la suite…

> *« L'éducation c'est la famille qui la donne ; l'instruction, c'est l'État qui la doit »*
> Victor Hugo, Actes et paroles, 1876.

C'est assise à un pupitre que depuis la maternelle jusqu'à la terminale, dans cette école de la République, année après année, je suis devenue celle que je suis. Comme mes parents et mes grands-parents avant eux, je lui dois beaucoup. Les valeurs morales que j'ai acquises ou qui m'ont été transmises viennent de l'éducation mais aussi de l'instruction que j'ai reçue. Les amis avec lesquels j'ai grandi en témoigneraient sans nul doute également…

C'est par le récit de mon parcours et de mon héritage que j'étofferai aussi les raisons qui me conduisent aujourd'hui à écrire ce livre.

« Non un livre n'a jamais changé une politique, quand ceux qui ont voulu cette politique se félicitent de son succès », écrit Jean-Paul Brighelli dans l'introduction de son dernier livre, *La Fabrique du Crétin. Vers l'Apocalypse scolaire*[1]. Sans prétendre changer le cours des

1. J.-P. Brighelli, *La Fabrique du crétin. Vers l'Apocalypse scolaire*, Éditions de l'Archipel, 2022.

choses, je veux témoigner ici des initiatives conduites par des acteurs trop peu conviés autour de ces questions de formation et d'insertion des jeunes dans le monde de l'entreprise. Initiatives qui espèrent leur offrir une vision de ce que le travail apporte, pour qu'ils trouvent le sens de leur mission sociétale et personnelle. À l'heure où surgit partout la question du bonheur au travail, je souhaite en amont questionner les conditions de l'accès au monde professionnel.

Ce sont mon expérience, ma vie, mes vies, devrais-je dire, qui m'ont conduite à réfléchir à ce qu'il serait possible de construire, de modifier ou de faire évoluer pour un monde scolaire meilleur, plus productif et salvateur

PARTIE 1
École et entreprise : des relations complexes

« C'est à l'école qu'il faut raccommoder la toile déchirée et empêcher qu'on ne la déchire davantage. »

JEAN GUÉHENNO,
SUR LE CHEMIN DES HOMMES, GRASSET, 1959.

Toutes ces années vécues comme élève puis enseignante au sein de l'institution, cumulées à celles dont l'histoire m'a été contée par mes ancêtres, couvrent la quasi-intégralité du XXe siècle et m'offrent une vision panoramique de cette fabrique scolaire qu'était et qu'est devenue l'école républicaine. Cela embrasse ce que les vies de mes grands-parents, en particulier de mon grand-père né en 1893, de mon père en 1914 et de ma mère en 1928, m'ont transmis. C'est l'histoire de leurs vies qui coule dans mes veines. Forts d'un passé exemplaire, inspirés par l'histoire de l'instruction telle qu'elle a construit notre pays, nous pourrons affronter le monde d'aujourd'hui et le conquérir grâce à une nouvelle vision de l'accompagnement de nos jeunes.

J'ai vu le jour en 1959. En 1962 j'ai fait mon entrée à l'école maternelle du Centre pour achever mes études vingt ans plus tard et enseigner jusqu'en 2018.

Au fil du temps, l'école et l'enseignement ont certes incroyablement changé mais le monde socio-politique et économique tout comme l'entreprise et les mentalités ont également considérablement évolué.

Je vais donc tenter de comprendre si, dans un tel contexte, un dialogue peut réellement s'amorcer, briser les barrières et clivages politiques, pour permettre à deux univers aussi différents que l'école et l'entreprise d'apporter leur complémentarité à la formation et à la conscience citoyenne de nos jeunes, afin qu'ils

deviennent des adultes responsables pour bâtir le monde de demain.

Un regard sur le XXe siècle

Malgré les deux guerres et la crise de 1929, les doctrines libérales ont permis au début du siècle la multiplication du nombre des petites et moyennes entreprises. Progressivement les réseaux de communication se sont développés : l'électricité, les transports et particulièrement les chemins de fer, le télégraphe et le téléphone.

On a assisté à deux révolutions industrielles. Le marché du travail s'est largement ouvert à la main-d'œuvre étrangère : Européens (Polonais, Italiens…) et populations en provenance d'Afrique du nord, immigration complexe qui trouve certainement en grande partie ses racines dans l'histoire coloniale de la France. La plupart des bourgades avaient alors leurs notables, leurs entrepreneurs, leur médecin, leur notaire et… leur maître d'école.

À Port-sur-Saône, mon grand-père dirigeait l'école primaire. Maman et lui m'ont souvent raconté qu'il donnait des cours aux enfants des « Gens du Moulin ». Ceux-ci représentaient l'aristocratie locale et leurs enfants étaient scolarisés à domicile. Comme nous le verrons par la suite, c'était assez courant à l'époque. Ils n'étaient pas tout à fait du même monde que celui de