

# Comment améliorer vos résultats en changeant d'état d'esprit

*« Nos doutes sont des traîtres et nous privent de ce que nous pourrions souvent gagner de bon, parce que nous avons peur d'essayer. »*

Shakespeare, écrivain

Si vos résultats scolaires ne sont pas à la hauteur de l'effort fourni, il est probable que vous avez des croyances limitantes dans ce domaine. Par exemple, « je suis nul en maths », « j'ai du mal avec les études », « j'apprends moins vite que les autres », etc. Avec le temps, ces croyances deviennent des certitudes. Mon souhait est de vous aider à les éliminer.

Nous avons tous tendance à prendre nos opinions pour des faits. « Il est en train de pleuvoir » est un fait. « Ce temps est déprimant » est une opinion. Une opinion varie selon la personne qui s'exprime et surtout elle peut changer dans le temps. Pour chaque croyance limitante, remplacez-la par un questionnement :

- « je ne sais pas si je suis capable d'être bon en maths »,
- « je ne sais pas quel est mon potentiel de réussite »,
- etc.

Le fait de passer d'un état d'esprit limitant à une attitude neutre, donne une ouverture pour travailler sur votre transformation. Au-delà de votre propre état d'esprit, vous devez éviter de vous faire contaminer par les croyances limitantes de personnes de votre entourage familial et scolaire.

Avant de commencer l'histoire que je vais vous raconter, je tiens à préciser que l'immense majorité des enseignants et professeurs veulent ce qu'il y a de mieux pour leurs élèves.

*Un jour en terminale, mon prof de maths m'a demandé de venir le voir après le cours. C'était avant le dernier conseil de classe. Il m'a dit « Tall, avec les notes que vous avez, je ne peux pas vous empêcher d'aller en math sup. Mais la prépa c'est difficile et vous risquez de perdre un ou deux ans pour rien. Allez plutôt à la fac. »*

*Ce prof a tenté ce coup-là parce qu'il ne connaissait pas mon père. Ça faisait deux ans que j'étais en préparation psychologique pour la prépa et les grandes écoles. Mon père a deux passions : les maths et aider les autres à réaliser leur potentiel. Ses enfants, ses proches et même des inconnus. J'ai écouté mon prof de maths poliment et je lui dis que je souhaitais quand même faire math sup. Il a réagi en faisant un geste de dépit, l'air de dire « je vous aurai prévenu ». Je m'en souviens comme si c'était hier. Finalement la prépa s'est bien passée et j'ai réussi le concours de Polytechnique.*

En résumé, pour faire de vrais progrès il faut :

- éliminer vos croyances limitantes,
- éviter de vous faire contaminer par ceux qui veulent limiter votre potentiel,
- passer plus de temps avec ceux qui vous tirent vers le haut.

## ••• **Cas pratique**

### ••• **Denis Depoux**

••• *Managing Partner Greater China, Roland Berger*  
••• *Sciences Po Paris*

••• Je suis consultant de direction générale, au sein du cabinet Roland Berger.  
••• J'y travaille depuis dix-neuf ans, j'interviens dans le domaine de l'énergie et

de l'environnement, sur des sujets de stratégie, d'expertise économique et de transformation. Par ailleurs, je dirige les activités de Roland Berger en Chine, ce qui m'amène à intervenir également dans d'autres secteurs, mais aussi à intervenir dans les médias et à l'occasion de différents événements, pour promouvoir l'image et la notoriété de la société.

Avant Roland Berger, j'ai passé quatre ans dans une autre société de conseil de direction générale, américaine et spécialisée dans le secteur de l'énergie, une « boutique » comme on les appelle souvent. Et j'avais passé quatre ans au sein d'EDF, dans deux postes successifs, en Chine puis en France, au début de ma vie professionnelle.

Je suis diplômé de Sciences Po Paris, section Communication et ressources humaines, en 1992. Je suis également titulaire d'un DEA (diplôme d'études approfondies) de sociologie des organisations, également à Sciences Po, en 1993.

En fait, j'étais très indécis sur mes choix d'orientation et de carrière. Je suis issu d'une famille plutôt scientifique, avec des parents biologistes, enseignants à l'université et chercheurs à l'Institut Pasteur, avant une deuxième vie professionnelle dans la biologie privée. Mon frère a fait des études d'ingénieur. Dans ce milieu d'origine et grâce à des parents partageant leurs voyages et leurs questionnements professionnels, j'ai développé une très grande curiosité pour de nombreux sujets. J'ai passé un baccalauréat scientifique, avec de bons résultats et un fort intérêt pour les matières scientifiques, et une bonne base analytique, mais aussi une passion pour la littérature ! Que faire dans ce cas ?

Sciences Po, envisagé par ma mère, après une année de classe préparatoire hypokhâgne, m'a paru une bonne façon... de ne pas choisir, tout en accentuant ma culture générale. Je me suis alors retrouvé à Paris, un peu seul, sans vraie guidance et sans aucune discussion sur mon avenir professionnel. J'ai alors procédé par élimination : je n'avais pas d'appétit pour l'administration, j'ai donc exclu la section Service public de Sciences Po, à l'époque voie royale. Pas beaucoup d'intérêt pour la chose économique et la section économique et financière a également été exclue du choix. J'ai fini par choisir la section Communication et ressources humaines car je la trouvais intéressante, relativement professionnalisante, et me permettant

d'approfondir mes connaissances sur la chose sociale, les relations syndicales, etc. Mon engagement politique (très léger) de l'époque était aussi cohérent avec ce choix. Une fois le diplôme de Sciences Po obtenu, je souhaitais prolonger le sursis retardant mon service militaire, à l'époque obligatoire. J'ai donc opté pour le DEA de sociologie des organisations de Sciences Po, très sélectif et dirigé par deux grands maîtres du sujet : Michel Crozier et Erhard Friedberg. Étant devenu un étudiant plus mûr, j'ai pu profiter, beaucoup plus que dans le premier cycle, des enseignements passionnants et des travaux de recherche demandés dans le cadre de cette formation.

En résumé, ces choix de formation n'en ont pas toujours été, ou plutôt ont été des choix opportunistes et guidés moins par des aspirations professionnelles que par des aspirations intellectuelles.

La curiosité intellectuelle est un moteur d'apprentissage et de satisfaction personnelle puissant, auquel j'ai eu beaucoup recours, sans doute parfois aux dépens de l'approfondissement et de la maîtrise complète d'un domaine. Faire quelque chose qui te passionne (même si c'est parfois éphémère) et le faire à fond (pour ne pas être dilettante) permet d'apprendre et d'accomplir beaucoup.

J'ai aussi appris à rester ouvert. Au fond, je ne crois pas que j'aurais pu imaginer ou concevoir mon parcours professionnel tel qu'il s'est déroulé jusqu'à présent. En particulier à la sortie de l'école, je suis resté à l'écoute, ai essayé des choses qui n'étaient peut-être pas naturelles (EDF recrutait plus d'ingénieurs que des diplômés de Sciences Po, le conseil recrutait peu de gens issus de l'industrie, et encore moins des Sciences Po issus de l'industrie, cela a bien changé aujourd'hui mais c'était le cas). Mon conseil est de « ratisser large », de rencontrer beaucoup de gens, de discuter, de saisir des opportunités. Fixer trop intensément un objectif ne permet pas toujours d'apercevoir ses propres limites, ou ses possibilités, ou de voir d'autres opportunités qui se présentent.

Le manque de confiance en soi est parfois une difficulté importante. Rester seul avec soi-même ne peut qu'aggraver cette éventuelle angoisse. Deux voies s'offrent alors : l'inconscience (« je ne réfléchis pas à ce que je sais et ce que je peux, et j'essaye, l'échec ne me fait pas peur car ne pas

réussir n'est pas un échec »), ou la détermination (« je cherche dans les conversations avec d'autres, dans différents essais et erreurs, dans un travail approfondi, la validation de certains atouts et compétences, et je détermine ma zone de confort »).

Trente ans plus tard, je regarde ce cheminement avec satisfaction et regret parfois.

Satisfaction car j'ai fait « ce que je voulais », porté par des parents me permettant de choisir et supportant mes choix, assouvissant quelques passions intellectuelles, et surtout, acquérant grâce à Sciences Po un socle de culture générale très solide, de très bonnes aptitudes à la communication écrite et orale, des capacités d'analyse et de synthèse rapides et surtout, une bonne confiance en moi-même.

Regret parfois, car je réalise mieux aujourd'hui toute la richesse dont j'ai très insuffisamment profité à cette époque, dans une école qui avait beaucoup plus à offrir que ce que j'ai réellement utilisé. Je me donnerais volontiers aujourd'hui le conseil de passer plus de temps en cours (et moins à jouer au baby-foot ou passer le temps au café *Le Basile* de la rue Saint-Guillaume), passer beaucoup plus de temps à lire, parler davantage avec mes camarades de promotion (plusieurs sont ministres, l'un d'entre eux est Premier ministre!), parler davantage avec certains enseignants, qui sont des icônes de leur domaine! Songeons que j'étais en première année de Sciences Po lors de la chute du mur de Berlin et en troisième année lors de la première guerre d'Irak! Je regrette parfois de n'avoir pas été un étudiant plus structuré, plus assidu et plus engagé dans la Cité. J'aurais tiré plus d'atouts encore de ces quelques années.

Je reste néanmoins immensément reconnaissant à Sciences Po d'avoir fait de moi un professionnel capable de s'adapter, de rebondir, de profiter des opportunités, d'ouvrir ses yeux sur le monde, d'écouter les autres et de répondre avec vigueur et opinion. C'est au fond plus utile que des qualifications professionnelles plus spécifiques, que j'ai eu bien le temps d'apprendre par la suite dans les différents milieux professionnels dans lesquels j'ai évolué.



## Comment se réconcilier avec les maths

*« Aussi longtemps qu'on enseignera les mathématiques à l'école, il faudra aussi qu'on y fasse sa prière. »*

Cokie Roberts, journaliste

Dans les années 1990, les *Guignols de l'info* présentaient souvent les querelles entre écologistes. Un des chefs de parti avait une phrase fétiche : « Tu t'exclus toi-même du mouvement. »

Le drame de l'enseignement des maths est que trop d'élèves s'excluent eux-mêmes du mouvement. Certains d'entre vous pensent peut-être que dans la plupart des matières, vous êtes prêts à suivre mon conseil d'abandonner vos croyances limitantes et d'adopter un état d'esprit neutre quant à vos capacités. Mais pour les maths, beaucoup restent convaincus qu'ils ne sont pas bons et qu'ils ne le seront jamais. Je suis conscient que cette croyance est répandue. Mon rôle est de vous assurer qu'elle est aussi infondée que les autres croyances limitantes.

Les maths sont victimes d'une prophétie auto-réalisatrice. Avant votre premier cours de mathématiques, ces idées ont déjà imprégné votre esprit. Ça n'aide pas que ce soit probablement la première matière enseignée avec des symboles autres que les lettres de l'alphabet. De nombreux professeurs de mathématiques peuvent avoir été inconsciemment victimes de l'idée dominante selon laquelle leur sujet est plus difficile et que seuls quelques élèves peuvent le maîtriser. En un sens, ça flatte leur ego.

Certains profs de maths n'acceptent pas cette fatalité. Ces profs sont pleinement engagés à amener avec eux une majorité des élèves au fur et à mesure que l'enseignement progresse. Leurs anciens élèves parlent d'eux avec des étoiles dans les yeux, même des années après.

Une autre source de difficulté provient de la nature séquentielle de l'enseignement des mathématiques. Les briques continuent à s'empiler les unes sur les autres et tout est connecté. Si en histoire vous avez fait l'impasse sur la Grèce antique, vous pourrez quand même suivre et comprendre le cours sur la Révolution française. À l'inverse, des lacunes dans les fondamentaux en maths continueront à vous tourmenter tant que vous faites des mathématiques.

En raison de tous ces facteurs, de nombreux élèves passent à côté des éléments de base de leur formation en maths. Au fur et à mesure que l'apprentissage se développe et que de nouveaux concepts sont introduits, les blocs fondamentaux manquants rendent les nouveaux concepts encore plus difficiles à comprendre. C'est toute la « preuve » dont votre cerveau a besoin pour vous convaincre que les mathématiques ne sont tout simplement pas pour vous.

Une autre raison pour laquelle les maths restent un sujet redouté pour beaucoup est ce que j'appelle la conspiration « je suis nul(le) en maths ». Cette notion peut surprendre mais suivez mon raisonnement jusqu'au bout. Dans la plupart des systèmes scolaires du monde, les élèves qui excellent en maths ont tendance à être favorisés dans leurs choix d'enseignement et leurs carrières futures. Comme tout groupe privilégié, ils cherchent à défendre le *statu quo* et à transmettre les codes uniquement à leurs camarades initiés. Ce groupe profite le plus de l'idée dominante selon laquelle les maths sont vraiment difficiles et réservées à quelques-uns. La plupart des élèves « s'excluent eux-mêmes du mouvement » en quelque sorte.

Il y a trente ans, l'idée que les garçons étaient généralement meilleurs en maths que les filles était très répandue. Ça a conduit à une prépondérance des garçons dans les filières scientifiques et les écoles d'ingénieurs. Cette arnaque a été démystifiée et aujourd'hui la plupart des programmes de