

# L'échec, souvent une somme d'erreurs

Le sujet n'est pas souvent abordé. Toutefois, l'échec n'est pas absent du monde de l'économie et de l'entreprise. Le professeur neuchâtelois François Courvoisier a corédigé un ouvrage sur cette question. Il détaille les enseignements qu'il a tirés de cette recherche.

MIROSLAW HALABA

Toutes les actions entrepreneuriales tendent vers un seul but: la réussite. La littérature consacrée à ce sujet est très abondante. Pourtant, l'échec et les erreurs sont aussi présents. Dans un monde de rapidité et d'incertitude croissante, les occasions de se «planter» auraient même tendance à devenir plus nombreuses. Constatant que les ouvrages sur ce thème font, paradoxalement, figure de

parent pauvre, François Courvoisier, professeur honoraire à la HES-SO Arc à Neuchâtel, et Sedat Adiyaman, directeur de la société de conseil think2make.ch, ont tenté de combler cette lacune en écrivant *Célébrer l'échec!*. Car l'échec a de la valeur: il est une «source gigantesque d'apprentissage permanent», selon les auteurs.

Les raisons qui conduisent loin du but ne manquent pas. Les entrepreneurs interrogés pour l'occasion et la littérature citent

principalement: la sous-estimation des ressources – en temps, en argent, en relations humaines –, le manque de planification, une mauvaise connaissance de la clientèle – un grand classique –, des problèmes de trésorerie, des erreurs de casting dans le choix des collaborateurs.

Pour François Courvoisier, les entreprises suisses, en particulier, peuvent être menées sur des voies erronées parce qu'elles souffrent d'une certaine frilosité et de difficultés à innover. Depuis le refus par le Conseil fédéral de signer l'accord cadre avec l'Union européenne, les PME exportatrices peuvent être contraintes à pratiquer une gymnastique administrative périlleuse.

Certes, les avancées technologiques ont permis de réduire notablement certains risques, que l'on songe seulement aux meilleures possibilités d'observation des marchés et à la finesse du marketing. Dans l'aviation par exemple, il est devenu relativement facile de faire voler des appareils à pleine capacité.

Or, le faux pas guette toujours. François Courvoisier l'explique: «L'échec ne tombe pas tout d'un coup. Il est souvent provoqué par une somme d'erreurs occasionnées par une ou plusieurs personnes. Les choses dérapent progressivement sans que l'on s'en aperçoive.» On se retrouve ainsi à côté de l'objectif.

## UNE AUTRE PERCEPTION DE L'ÉCHEC

L'échec consommé, l'heure est à la remise en selle. Un exercice plus ou moins facile, selon l'environnement culturel dans lequel on vit. «Il est plus facile de rebondir dans les pays anglosaxons et aux Etats-Unis en particulier, où l'échec est mieux accepté qu'en Europe. Les choses bougent quand même un peu sous nos latitudes», dit François Courvoisier. Notamment grâce aux incubateurs d'entreprise, les notions de capital-risque, le droit à l'erreur, à la faillibilité ont davantage droit de cité. Les entrepreneurs parlent aussi de leurs erreurs, même ceux qui

ont eu maille à partir avec la justice. Une association internationale n'organise-t-elle pas des manifestations où les dirigeants parlent de leurs erreurs? A Zurich, elles s'appellent les FuckUp Nights.

## RECONNAÎTRE L'ERREUR AVANT DE REPARTIR

«Il est important de reconnaître l'échec, de l'analyser, de le dédramatiser, de ne pas culpabiliser ou accuser les autres», conseille François Courvoisier. Ce travail achevé, le chemin est libre pour trouver de nouvelles voies, pour remettre l'ouvrage sur le métier. On ne peut plus tennace, James Dyson, l'inventeur de l'aspirateur sans sac, s'est vanté de l'avoir fait cinq mille cent vingt-six fois! L'innovation, moteur de l'entreprise, y trouve son compte. Pour les auteurs de l'ouvrage, les échecs et les erreurs «font partie intégrante de la transformation des pensées en innovation». Le thème abordé par cet ouvrage a touché sa cible. Même si elles appartenaient aux cercles

de connaissances des deux auteurs, aucune des nombreuses personnalités interrogées n'a refusé de répondre. D'autres personnes ont, d'ores et déjà, annoncé qu'elles apporteraient leur témoignage si, d'aventure, le livre était réédité. Cette première version a en tout cas déjà trouvé sa place dans quelques centres de formation professionnelle. ■

## À LIRE

François Courvoisier et Sedat Adiyaman

**Célébrer l'échec!**

Ed. think2make, 2020, 145 pages.



## Quelques avis inspirants

Les avis recueillis dans la littérature et lors des interviews menées par les auteurs de *Célébrer l'échec!* – pour la plupart avant l'arrivée du Covid-19 – ont donné lieu à d'intéressantes réflexions sur l'absence de réussite. Ainsi, selon le philosophe français Charles Pépin, «trop souvent, nous voyons l'échec comme une porte qui se ferme. Et si c'était aussi une fenêtre qui s'ouvre?». Selon un proverbe japonais, «on apprend peu par la victoire, mais beaucoup par l'échec». Pour Henry Ford, «échouer, c'est avoir la possibilité de recommencer de manière plus intelligente». En Suisse, Jordi Montserrat, cofondateur de Venturelab, a lancé: «Un jeune qui m'explique pourquoi il s'est planté me donne encore plus d'envie d'investir chez lui». «Le plus grand risque d'échec de demain, c'est le succès d'aujourd'hui», dit, de son côté, Daniel Bloch, le patron du chocolatier Camille Bloch. Quant au cofondateur de Swatch, Elmar Mock, il déclare en substance: «L'échec, c'est de tourner en rond et de ne pas tenter de prendre de nouveaux chemins».