



Par  
**Ana Fernandez,**  
dirigeante  
d'EnergyCoaching  
et coach diplômée.

# Comment apprendre d'un échec ?

Perte d'un contrat important, départ non volontaire, dépôt de bilan... un accident peut arriver à n'importe quel moment dans un parcours professionnel. Mais pas question de baisser les bras, il est toujours possible de rebondir. C'est ce que l'on appelle en physique la "résilience" : cette capacité des métaux à retrouver leur forme initiale après avoir reçu un choc, devenue en psychologie une aptitude à faire face à des traumatismes. Cela se travaille.

**R**ancœur, remise en question professionnelle et personnelle sont parfois au rendez-vous à la suite d'une situation d'échec. Si chacun ne vit pas une telle transition avec la même intensité, les experts s'accordent à dire que des techniques efficaces et qui ont fait leurs preuves existent pour revenir au mieux sur le marché du travail.

Faire le constat que l'on se trouve dans une impasse professionnelle est générateur d'émotions fortes : l'abattement, la colère, le sentiment d'injustice, la perte de confiance en soi et en l'avenir. Des émotions qui sont sur le plan psychologique non sans rappeler le travail du deuil, avec tout d'abord un état de choc et de consternation, de déni, avant de ressentir de la douleur, de la colère ou de l'angoisse, passages obligés d'une acceptation progressive de la réalité.

## STIGMATISATION DU PERDANT

Mais surmonter l'échec implique avant tout d'abandonner l'idée que l'on peut tout contrôler et que tout dépend de notre propre volonté pour reconnaître humblement que le manager, les

clients, les collègues n'ont pas forcément le même raisonnement ni les mêmes objectifs. Être capable d'intégrer ou, mieux, d'assumer ses échecs permet de passer une étape supplémentaire dans la vie professionnelle.

Il est normal de se tromper, de ne pas toujours pouvoir atteindre ses objectifs. Mais pour la plupart des salariés soucieux de bien faire, l'erreur est vécue comme une insupportable dévalorisation. L'entreprise est généralement organisée de façon à gratifier celui qui y contribue, fut-ce au prix de son identité. Elle a souvent tendance à stigmatiser le perdant alors que l'échec permet d'apprendre.

C'est l'échec qui fonde réellement l'expérience et la compétence, qui permet de réaliser son potentiel, qui apprend à "encaisser les coups" et à savoir dissocier l'objectif professionnel assigné de l'identité profonde de la personne.

## DES CADRES DE TOUT NIVEAU TOUCHÉS

Face à ce déferlement d'émotions difficiles, le mot d'ordre est cependant de conserver son professionnalisme : mettre en place un climat constructif, c'est-à-

dire rester respectueux, conserver une attitude professionnelle, bien assurer sa fonction.

On le sait, l'entreprise n'est pas le lieu idéal pour la démonstration d'émotions. Sur le moment même, mieux vaut se contenir en s'accordant des pauses pour aller respirer, aller boire un verre d'eau ou un café et éventuellement passer un appel téléphonique dehors à un ami ou une personne de confiance. Il s'agit d'aller libérer l'énergie négative accumulée au bureau, sans la faire peser sur son entourage professionnel.

Difficile de relativiser une situation de crise, que l'on vit comme un échec personnel. Mais il est nécessaire de prendre du recul. Prendre conscience qu'un "accident de carrière" met en cause sa situation professionnelle mais non son "soi" en tant que personne. Les insuccès de carrière sont souvent déclenchés par des facteurs liés à l'évolution très rapide des organisations : ils touchent des cadres de tout niveau. Ils frappent souvent ceux qui se trouvent à un mauvais endroit à un mauvais moment. On peut penser que vivre cette douloureuse expérience est un

mal pour un bien. En effet on peut constater que des cadres deviennent de meilleurs managers par la suite, pour accompagner leur équipe, anticiper les problèmes et les surmonter car ils auront justement déjà vécu une situation similaire. De fait, ils seront mieux armés pour affronter une telle situation si elle se représente.

### METTRE DES MOTS SUR LE RESSENTI

Bien sûr, lorsque l'on vient d'essayer un échec, il ne faut pas imaginer passer outre ces moments d'abattement au cours desquels on a l'impression de ne plus avoir d'espoir, ni le courage de repartir. Il est alors indispensable d'évacuer au plus vite tout ressentiment ou tout sentiment excessif de culpabilité qui consciemment ou inconsciemment mobilise l'énergie nécessaire à notre rebond.

Plus généralement, cette spirale de culpabilité est liée à cette perception qu'il s'agit d'un échec personnel.

À l'origine de toutes ces situations professionnelles soldées par des échecs, il y a d'abord des conditions objectives qu'il faut savoir analyser sereinement et avec le maximum de lucidité. Celles-ci peuvent consister en un manque évident de compétences dont il faut prendre conscience, un enjeu majeur que l'on n'a pas étudié, une relation professionnelle difficile que l'on n'a pas su gérer, ou plus simplement des ambitions non fondées ou irréalistes... Dans un contexte aussi lourd à supporter, où trouver l'énergie pour continuer d'avancer ? L'environnement familial et amical est essentiel au rebond sur le plan pratique et moral. En effet, il est important d'avertir ses proches de la situation de crise que vous êtes en train de vivre, car ils ont un rôle important à

jouer dans cette phase de "repli psychologique". À privilégier cependant l'entourage intime, dans les premiers temps ; nul besoin de mettre toute sa famille et ses connaissances au courant de sa situation. Quand on est encore submergé par ses émotions, seules les personnes les plus proches pourront comprendre votre émotion et vous apporter le soutien dont vous avez besoin. Cela peut consister aussi à passer plus de temps en famille, se remettre au sport ou se lancer dans une nouvelle activité, même bénévole. Il est indispensable de mettre des mots sur notre ressenti dans une situation de crise. Il est également important d'analyser sa part de responsabilité dans cette situation. Car dédramatiser une situation de crise ne veut pas dire reporter la responsabilité de cette situation sur de simples éléments externes.

### ANTICIPER

Lorsque l'on commence à se sortir d'une situation de crise, il est important de ne pas oublier une dernière étape : celle dans laquelle on tire le bilan de son échec, mais aussi de son rebond. C'est un apprentissage de notre histoire qui implique une prise de conscience de nos pistes d'amélioration, le renforcement de nos capacités et l'intégration de réflexes de prévention pour ne pas refaire les mêmes erreurs. Cette étape est nécessaire car elle nous permet d'anticiper les prochains moments difficiles ou les voies sans issues. Anticiper la prochaine situation critique passe donc par une analyse accrue des ressources et des personnes qui nous ont permis de gérer notre crise. D'où l'importance de son réseau et de son entourage. Il est conseillé, lorsque tout va pour le mieux, de se positionner dans une dynamique

sociale, en entretenant une relation de soutien mutuel avec des partenaires pour les entrepreneurs ou avec son équipe pour les cadres. Aussi, toujours se placer dans une optique d'apprentissage et de progression. Auparavant on faisait carrière, aujourd'hui, il nous faut gérer notre carrière. Celui qui est en

**"C'est l'échec qui fonde réellement l'expérience et la compétence, qui permet de réaliser son potentiel."**

mouvement résiste mieux à la crise que celui qui est statique. Une des composantes majeures de cette fameuse résilience dans notre vie professionnelle.

Mettre les mots sur un mal-être professionnel, identifier clairement la source d'une situation de crise, analyser froidement les tenants et les aboutissants d'un échec peuvent être l'objectif d'un accompagnement par un coach professionnel.

Quelle que soit l'importance du choc induit par un échec, l'intérêt de se faire accompagner pour rebondir est dorénavant de plus en plus admis et répandu. Le plus gros travail restera la reconstruction de l'estime de soi. Le tout à travers un questionnement autour de la cohérence, de l'équilibre vie professionnelle/ vie familiale et de la redéfinition de sa place dans le travail et dans la société. Cela pourra parfois déboucher sur une reconversion professionnelle ou un nouveau projet de vie... et, *in fine*, de clarifier, se remobiliser pour aller de l'avant et se donner les moyens de sortir grandi d'une situation de crise. Car comme le dit Reed Cathy : "Les échecs servent de répétitions au succès". ■