

# La culture positive de l'erreur, moteur d'innovation et d'optimisation

Pour beaucoup d'entreprises, une culture positive de l'erreur s'impose malheureusement encore comme une utopie plutôt qu'une réalité. Il en résulte un manque d'innovation, une grande fluctuation du personnel, un taux d'absentéisme élevé, un manque de main d'œuvre et une ambiance de travail délétère. Les erreurs ne sont jamais agréables, mais elles arrivent. La question est alors de savoir comment l'entreprise les gère. Texte : Pascal von Gunten, Photo : rédaction

**La notion de « culture positive de l'erreur » relève principalement des sciences économiques et sociales.** Elle porte sur la gestion des erreurs, les risques liés aux erreurs et leurs conséquences. Nous nous accorderons certainement à affirmer que le travail ne peut se faire sans erreur. L'erreur est en soi une arme à double tranchant. D'une part, elle est désagréable, inopportune et peut coûter cher. Mais de l'autre, des erreurs doivent se produire pour pouvoir en tirer des enseignements, permettre une amélioration continue et ainsi progresser en permanence. Elles mettent au jour les dérives du système et favorisent l'innovation. Une culture positive de l'erreur gagne fortement en importance en matière de progrès technologique et d'innovations. Il devient nécessaire de passer au-delà des frontières habituelles, de tenter des choses et de commettre des faux-pas. Des études montrent que près de neuf tentatives sur dix échouent. Le défi consiste désormais à faire de cette dixième tentative la clé du succès futur.

## Quelles sont les conséquences d'une mauvaise culture de l'erreur ?

Une mauvaise culture de l'erreur produit un impact considérable sur la réussite présente et future de l'entreprise. Pour ne pas simplement m'appuyer sur mon expérience personnelle, je souhaite mentionner une étude de l'université de Vienne montrant sans ambiguïté qu'une mauvaise culture de l'erreur et un feed-back négatif ne limitent pas simplement la progression et les initiatives personnelles des collaborateurs, mais augmentent également le niveau de stress, la pression de la performance et le perfectionnisme jusqu'à des niveaux délétères pour l'entreprise.

Sentiment de culpabilité chargé émotionnellement, honte, tendance à mettre la faute sur les autres ou à dissimuler ses erreurs sont autant de conséquences fâcheuses associées à une culture de l'erreur mauvaise ou inexistante, qu'il n'est possible de surmonter qu'au travers d'une culture active du licenciement. La peur des conséquences d'une erreur étouffe dans l'œuf toute initiative et affecte l'ambiance de travail.



La peur des conséquences d'une erreur étouffe dans l'œuf toute initiative et affecte l'ambiance de travail.

## Comment aborder les erreurs ?

Si l'on s'intéresse à la situation actuelle du marché et ses pénuries de main d'œuvre, la pression de la concurrence (internationale), les progrès technologiques ou la génération numérique, il apparaît rapidement qu'un repositionnement de nombreuses entreprises va devenir indispensable. Dans ce contexte, il est également crucial de développer un sentiment de sécurité psychologique chez les collaborateurs, qui doivent avoir l'opportunité de parler de leurs erreurs et de tenter de nouvelles choses. Ils ne doivent pas avoir à craindre de devenir ainsi impopulaires. Au contraire : ils doivent avoir l'absolue certitude de ne pas perdre leur statut à cause de telles actions. C'est pourquoi il vous est recommandé d'attirer l'attention de vos collaborateurs sur leurs erreurs de façon indirecte uniquement. Sur le plan psychologique, la différence pour la personne concernée est grande selon qu'on lui reproche une erreur ou que son interlocuteur lui parle d'abord d'une de ses propres erreurs avant d'attirer son attention sur la sienne.

Les erreurs doivent bien entendu être mises en évidence et discutées, mais sans culpabilisation. Les personnes ont souvent conscience d'avoir commis des erreurs. Encouragez alors plutôt votre collaborateur et montrez-lui qu'il est aisé de s'améliorer. Chaque erreur révèle une carence du système et sert d'indication en faveur d'une amélioration. Au lieu de chercher

un coupable, il convient de s'interroger sur la raison expliquant l'erreur. Les enseignements ainsi tirés doivent ensuite permettre d'éviter qu'elle ne se reproduise. Si une même erreur se reproduit malgré tout, c'est que les processus d'apprentissage et d'amélioration manquent. Dans de tels cas, il faut à nouveau s'interroger sur le « pourquoi », et d'autres mesures s'imposent. Le processus d'amélioration continue doit être une évidence absolue pour chaque entreprise. La responsabilité personnelle des collaborateurs doit être délibérément encouragée. Un collaborateur assume volontiers sa responsabilité personnelle et prend ses décisions en toute autonomie dès lors que l'entreprise mise sur ses points forts. Le défi consiste désormais à aider les collaborateurs à reconnaître leurs talents et leurs atouts. Malgré tout, il ne faut pas perdre de vue que même en s'appuyant sur leurs points forts, tous les collaborateurs ne souhaitent pas forcément devenir décideurs. Rester attentif aux exigences futures du marché, en développant une culture saine de l'erreur et en veillant à utiliser de façon optimale les potentiels de chaque collaborateur constitue une recette de choix pour s'imposer à long terme.

Je serai volontiers à vos côtés.

[www.vongunten-partner.ch](http://www.vongunten-partner.ch)

Die deutsche Fassung erschien in der Ausgabe vom Februar 2019.