

Une culture de l'erreur réussie

Par Patrick K. Magyar



Il faut éviter les erreurs. Pourtant, elles nous permettent d'apprendre et nous aident à évoluer, surtout quand l'équipe bénéficie d'une culture de l'erreur qui repose sur les forces et la confiance.

Les erreurs sont à éviter

Les erreurs sont synonymes de perte d'argent, de temps et d'énergie. Nombre d'entreprises ont d'ailleurs élaboré des systèmes pour tenter de les éviter grâce à des manuels, des règlements et des contrôles. Lorsqu'on en fait quand même, elles sont dissimulées et écartées, et on n'en tire aucune leçon. Il faut trouver le coupable. Car ne pas reconnaître ses fautes est un mécanisme de défense utile du point de vue psychologique. Depuis des siècles, l'humain a tendance à fermer ses yeux sur les fautes qu'il commet. En effet, en niant ses erreurs, on préserve son estime de soi.

Les erreurs sont précieuses

Mais les erreurs ont aussi du bon. Thomas Edison estimait que si on ne parvenait pas assez vite au succès, il fallait faire plus d'erreurs. Il n'a pas tort; certaines grandes « inventions » scientifiques sont dues à des fautes. Le meilleur exemple est la découverte de la pénicilline. En partant en vacances, Alexander Fleming avait oublié de fermer la fenêtre du laboratoire. Des spores fongiques y sont entrées et ont détruit les agents pathogènes. Autre exemple : à l'origine, le Viagra servait à combattre l'hypertension. Une série de tests, aux résultats décevants, ont révélé des effets secondaires intéressants, surtout pour les hommes ! En 1996, Pfizer l'a commercialisé pour pallier les troubles érectiles.

Le rapport aux erreurs

On commet tous des erreurs. La méthode essai-erreur est même un outil d'apprentissage reconnu et éprouvé. Mais comment les gérer ? Une intolérance extrême aux erreurs est synonyme de peur, de paralysie, de dissimulation et d'accusation. Mais un excès de tolérance n'est pas non plus fructueux. Les erreurs d'inattention ne doivent pas survenir. Il faut exiger des gens d'être concentrés. Mais

une bonne culture de l'erreur aide à apprendre de ses fautes, à évoluer et, surtout, à s'améliorer en renforçant la confiance.

Les forces, une valeur sûre

D'après mon expérience, les meilleures cultures de l'erreur reposent sur les forces de chacun. Si l'on en tient compte, on peut éviter de nombreuses fautes. Il est plus judicieux de confier la correction d'un manuel à X, précise et rigoureuse, qu'à Y, qui fait preuve d'empathie et aime encadrer. Ce dernier aura meilleur temps, lui, de s'occuper des stagiaires. Mais pour parvenir à ce raisonnement, il faut connaître ses forces et celles des autres et, avec le temps, confiance et assurance s'installent dans l'équipe.

« Pourquoi ? », et non « Qui ? »

Lente à instaurer, la confiance peut vite être détruite. Si je demande qui a commis une certaine erreur, je vais rapidement me retrouver dans une spirale d'accusation et de déni. J'ai meilleur temps de faire confiance à mes forces et à celles des autres. Dans ce cas, ma question sera « Pourquoi cette erreur a-t-elle été commise ? » et la faute pourra être abordée de manière intelligente et sans que la personne ne soit dévalorisée. Cette méthode permet de simplifier la gestion de l'erreur et incite les membres de l'équipe à faire attention aux problèmes tous ensemble. Ils oseront davantage souligner une erreur et les chefs, eux, auront plus de facilité à reconnaître les leurs. Ensemble, l'équipe pourra parvenir au succès grâce à cette culture de l'erreur respectueuse.