



projection

PROFESSIONNELS JUNIORS EN ACTION

Les échecs ne sont pas forcément des erreurs !

Venez tester l'échelle des échecs

Compte-rendu de la rencontre Jeunes Professionnels

Date : le jeudi 21 Avril 2016 de 18h00 à 20h00.

Lieu : Au nouveau bureau de Projection (s/c GIZ/PEA Avenue Raoul Follereau, Quartier de la Rotonde)

Intervenants : **Helène HIGGINS**, scientifique de l'environnement spécialisée en eau de surface (OXFAM Québec)

Animation : **Félicie Guiard**, responsable de l'antenne Afrique de l'Ouest réseau Projection



1. Contexte & Objectifs

1. DES CONSTATS AUX OBSERVATIONS

Le réseau Projection fait la promotion des services essentiels dont l'accès à l'eau et l'assainissement, à l'énergie, à la mobilité ainsi que la gestion des déchets. L'accès aux services essentiels est un volet fondamental de la politique de développement des pays du Sud, comme le Burkina Faso.

Cependant, de nombreux projets de développement rencontrent des difficultés notables, voir des échecs dans leur mise en œuvre. Ces échecs ont tendance à être camouflés : on cherche même parfois à en faire disparaître toutes traces. Dès qu'un objectif n'est pas atteint, il devient difficile de faire l'aveu des erreurs commises ou de l'échec de l'intervention. Le même constat se fait sur le plan

individuel. Chacun peut rencontrer un ou plusieurs échecs dans sa vie sociale et/ou professionnelle mais rares sont ceux qui acceptent de faire une analyse de ces échecs.

Une sorte de tabou existe donc autour de « l'échec » du fait d'une « pression du succès » imposée. D'où l'idée du thème de la rencontre mensuelle : « Les échecs ne sont pas forcément des erreurs ; venez tester l'échelle des échecs »

L'idée de ce thème était de permettre aux participants, de découvrir ou de redécouvrir la thématique du rapport à l'échec développée depuis 2012 au réseau Projection, à travers un jeu et des échanges.

2. LES ATTENTES DE CETTE RENCONTRE :

- Clarifier la notion d'échec
- Permettre aux participants d'échanger librement sur leurs échecs en petits groupes
- Permettre aux participants de savoir distinguer et analyser les différents types d'échecs



Dans un premier temps, la thématique du jour a été introduite en rappelant un certain nombre de principes à respecter pour le bon déroulement de la séance : respect mutuel, confidentialité des propos, ouverture, franchise, échanges sans moquerie, ni gênes ni peur, etc.

Une fois en salle, l'intervenante, par petites questions interposées, a introduit la thématique du « rapport à l'échec » et la logique dans laquelle elle serait abordée au cours de la rencontre. Cela a été l'occasion de rappeler que des rencontres précédentes sur la thématique de « l'échec » avaient déjà été organisées par le réseau Projection à Ouagadougou et à Paris (voir « Pour aller plus loin » p.6).

Certaines structures ont déjà analysé cette question de « l'échec » et développé des outils qui permettent d'aborder de façon très élaborée le sujet. Ingénieurs Sans Frontières (ISF) Canada est l'une des mieux positionnées sur le sujet. Ashley GOOD a également bien développé la thématique de l'échec. Cette dernière a d'ailleurs créé sa propre [entreprise](#) qui est spécialisée dans le

service/formation sur l'échec. Les exercices prévus au cours de la RM étaient d'ailleurs issus du matériel développé par ces structures.

Selon ISF, l'échec se définit par « le fait de ne pas atteindre le résultat souhaité ». L'échec peut être partiel ou total. Il peut être vu comme le résultat négatif d'une tentative, d'une entreprise (entrepreneuriat ou non), d'un essai, d'une expérimentation, etc. Ses synonymes sont « défaite », « insuccès », « revers », « fiasco ».

En dépit de tous les outils déjà existants pour faciliter ce genre d'atelier, l'échec reste un sujet sensible, touchant les émotions et de ce fait délicat à aborder. Cette séance était particulièrement orientée vers les échecs personnels : les participants devaient faire l'effort de parler de leurs propres échecs.

1) POURQUOI ABORDER L'ECHEC

Selon les participants, parler des échecs permet de les admettre, les décortiquer, les analyser afin d'en identifier les causes et d'éviter de refaire les mêmes erreurs, ou encore être plus innovant. Cela permet un exercice d'introspection, quel que soit le type d'échec dont il s'agit, afin de ne pas commettre à nouveau certaines erreurs.

Aux différentes réactions des participants, l'intervenante a ajouté qu'il y avait un intérêt à classifier les échecs, pour mieux les appréhender, mieux les analyser et en tirer des leçons d'apprentissage. C'était d'ailleurs le but de l'exercice dont la rencontre devait faire l'objet.

Hélène Higgins a aussi précisé qu'il existait une réelle différence entre échec et erreur, d'où le titre de la RM : « les échecs ne sont pas forcément des erreurs ». L'erreur peut être à la base d'un échec (mal appliquer une consigne ou ne pas la prendre en compte), mais les échecs ne sont pas tous dus à des erreurs. Contrairement à l'erreur, l'échec est même parfois une démarche à encourager.

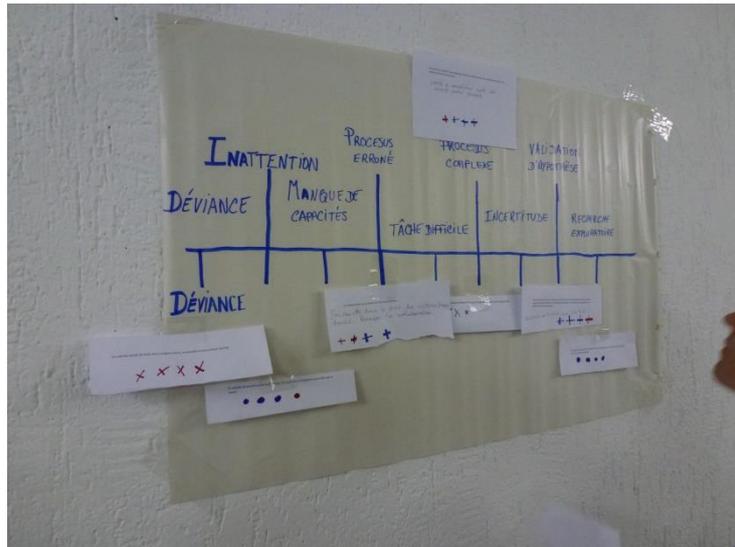
Les échecs résultant d'une ou de plusieurs erreurs volontaires ou préméditées méritent d'être blâmées tandis que les échecs résultant d'une prise de risque, d'une expérimentation méritent d'être encouragées.

2) L'EXERCICE DE L'ECHELLE DES ECHECS

Pour cet exercice, les participants ont été répartis de façon aléatoire en trois groupes d'environ quatre personnes.

Aux différents groupes, ont été distribués trois papiers (*post-it*) sur lesquels figurait la description d'un type d'échec spécifique. Au sein de chaque groupe, les membres devaient parler de leurs échecs et retenir au bout des échanges un exemple d'échec correspondant à chacune des descriptions. Ensuite, sur chaque exemple retenu, les quatre membres du groupe ont porté chacun un jugement : Blâme ou Encouragement (matérialisés respectivement par un point rouge et un point bleu).

Ensuite, ces différents exemples d'échecs ont été classés sur l'échelle des échecs selon les appréciations de chaque groupe.



3. L'essentiel des questions et des échanges/débat

Notons que la grande partie des échanges s'est effectuée au sein des différents groupes à travers l'exercice de l'échelle des échecs. En résumé, les groupes ont chacun échangé le plus ouvertement possible sur leurs échecs et ont fait ensemble une appréciation des différents cas.



Après le jeu sur l'échelle des échecs, quelques échanges ont eu lieu. De ces échanges on retient un premier constat : la notion d'échec est perçue négativement alors que le dictionnaire « Larousse » la considère comme la non atteinte des objectifs.

L'intervenante Hélène HIGGINS a matérialisé l'évolution de la conception de l'échec en prenant l'exemple d'un petit enfant qui tombe à qui on va dire : « ce n'est pas grave, lève-toi, recommence ! » Par contre lorsqu'un on essuie un échec étant adulte (ou même quand on fait une erreur), on a tout de suite l'impression d'être piétiné.

Dans le milieu des ONG, où les bailleurs de fonds sont omniprésents et dans lequel le bien-être ou la vie des populations est l'enjeu principal, il y a vraisemblablement peu de place pour de nouvelles expérimentations ou innovations (dans la manière de concevoir ou d'exécuter un projet). Dans un tel

contexte, on a l'impression que les mêmes projets sont « copiés-collés » ou encore répétés (avec leurs erreurs) sachant bien que ces derniers n'atteignent pas les résultats escomptés.

D'autres questions ont pu faire l'objet de discussion. Il s'agit notamment des suivantes :

1) QUELLES SONT LES CONDITIONS FAVORABLES AU PARTAGE DE L'ÉCHEC ?

- *Etre dans une relation de confiance*
- *Sentir de la bienveillance*
- *Avoir un objectif de recherche de pistes pour améliorer une situation*
- *Trouver le bon moment : parler d'un échec juste après son apparition n'est pas toujours facile, il est bon de prendre un peu de recul pour mieux analyser.*
- *Il faut dépasser aussi une certaine jalousie au travail*

2) QUE POURRAIT-ON METTRE EN PLACE DANS NOS ORGANISATIONS?

- *Provoquer des moments pour parler de l'échec*
- *Instaurer des mécanismes d'évaluation*
- *Ne plus parler d'échec mais parler « d'expérimentation », « d'innovation », adapter sa communication*
- *Partage des rapports entre les structures car ils restent malheureusement trop internes...*

En somme, notre objectif ne doit pas être « d'éviter » à tous prix les échecs mais d'accepter que certains échecs soient inhérents à la prise de risque consciente.

Par ailleurs, il y a d'autres sujets importants autour de la thématique de l'échec qui auraient pu être abordés au cours de la RM, mais qui ne l'ont pas été faute de temps. Ces sujets pourraient éventuellement faire l'objet de futures RM à Ouagadougou dans la même logique que celle-ci. Il s'agit entre autre :

- D'étudier les facteurs internes ou externes qui peuvent favoriser les échecs ou l'apprentissage à partir des échecs (événements, disposition personnelle, etc.)
- D'étudier comment mieux communiquer plus efficacement sur les échecs.

Pour aller plus loin

Réseau Projection (2015). [Le rapport à l'échec dans les projets de développement.](#)

Réseau Projection (2015). [Journée d'échanges Projection à l'AFD du 8 octobre 2015
« Le rapport à l'échec dans les projets de développement »- COMPTE RENDU DES SESSIONS](#)

Julie Aubriot (2015). [Lever le tabou de l'échec pour mieux répondre aux enjeux de développement](#)

Réseau Projection (2014-2015). [Apprenons de nos erreurs ! Guide pratique de l'échec dans les projets d'accès aux services essentiels dans les villes du Sud](#)

Réseau Prokjection (2015). [Le rapport à l'échec dans les projets de développement ? On en parle ! \(Rencontre Mensuelle de mai 2015\)](#)

Etaient présents à cette rencontre :

N°	NOMS	PRENOMS	STRUCTURE	EMAIL	TELEPHONE
1	ADEOSSI	Giraude	2iE	agiraude@gmail.com	64729991
2	LODE	Himeline Ariane Délé		himeline@yahoo.fr	71407577
3	NIYONDIKO	Gerard	Faso Soap	niyogerard@yahoo.fr	68102360
4	VALLIERE	Myriam	OXFAM	vallierem@oxfam.ac.ca	67226396
5	MOUSSET	Colin	DAA Bali-Sahel	cmousset@gmail.com	63215969
6	DENIS	Justine	AFD	justine.v.denis@gmail.com	66608344
7	KOPIA	Thierry	WAY WASH	thierry.kopia@gmail.com	63852170
8	LABARTHE	Elodie		el.labarthe@gmail.com	65061575
9	ZOUNGRANA	Thierry	WAY WASH	assomption.zoungwana@gmail.com	70498739
10	K. GUIARD	Félicie	R.P.	f.kambou-guiard@reseauprojection.org	72551176
11	MAMPUYA	M. N. Christian	R.P.	Christian.mampuya@reseauprojection.org	
12	HIGGINS	Hélène	Oxfam	HigginsH@oxfam.qc.ca	66345810