

PAR BENJAMIN FABRE

EX-CONSULTANT EN STRATÉGIE, ÉCRIVAIN ET COACH EN MANAGEMENT



L'ART DE LA DÉFAITE

La victoire et la défaite sont, paraît-il, les deux faces d'une même pièce. Deux «menteurs», affirme Rudyard Kipling, «qu'il faut recevoir d'un même front», en les traitant avec le flegme d'un flamant rose qui contemple le monde perché sur ses longues pattes. Je veux bien. Mais l'un de ces deux menteurs fait tout de même nettement plus mal que l'autre. Si vous avez été dressé, comme moi, à la notation sur 20, aux *key performance indicators* et au nombre de buts marqués, il vous sera culturellement difficile de vivre l'échec avec le détachement stoïcien prôné par Kipling et ses amis échassiers. Alors, comment gérer dignement le poids de la défaite quand elle s'abat sur vous ?

D'abord, avec philanthropie. **Vous n'imaginez pas le nombre d'heureux que vous allez faire avec votre gadin.** Vos ennemis, en premier lieu, vont se régaler du spectacle, se réjouir de vos déboires. Mais aussi vos alliés. Eh oui ! Leur sourire compatissant vous suivra désormais partout, car ceux-là, figurez-vous, vous aiment encore plus dans vos habits de loser (c'est humain). Et, enfin, la grande masse des passifs (neutres, prudents congénitaux, vaches normandes...) sera aux anges. Voir quelqu'un tomber de son piédestal aura pour elle l'avantage de confirmer la pertinence de la stratégie qu'elle a adoptée : celle qui consiste à ne pas prendre part au jeu. Bref, **vous voilà devenu sympathique à tous les étages de l'organisation.**

ILLUSTRATION : ALINE ZALKO

Pour tirer parti de ce climat souriant, efforcez-vous d'avoir la bonne attitude. Deux cas de figure sont possibles.

Scénario n°1: votre défaite a occasionné des dommages sonnants et réverbérants pour votre entreprise (appel d'offres planté, claque retentissante sur les marchés financiers...). Dans cette hypothèse, minimisez votre responsabilité. Niez-la. Ou même cachez-vous le temps que passe l'orage. Quand des euros sont en jeu, la pudeur s'impose (nous sommes en France, tout de même).

Scénario n°2: votre défaite n'a pas détruit de valeur (projet de réorganisation avorté, promotion loupée, etc.). Là, faites résonner les violons. Il s'agit de montrer, sans avoir l'air trop hargneux (méfiez-vous des sportifs de haut niveau qui se félicitent toujours de «haïr la défaite»), une certaine hauteur de vue, de la dignité. Comme si vous aviez, la débâcle à peine enregistrée, déjà mesuré votre part de responsabilité, assumé celle-ci, tiré les enseignements pour l'avenir et félicité l'adversaire éventuel.

Cette posture peut rejaillir sur vous d'une manière lumineuse, car elle est rare dans une entreprise, pour ne pas dire totalement à contre-courant. **Ayez du panache !** Rappelez-vous que Nicolas Sarkozy a prononcé, de tous les avis compétents, ses meilleurs

Vos alliés aussi vont se réjouir. Et leur sourire compatissant vous suivra désormais partout car ils vous aiment encore plus dans vos habits de loser !

discours le soir de ses défaites électorales, en mai 2012 («Je vous aime») et en novembre 2016 («Au revoir à tous»).

Regardez vers l'avenir. Un vaincu souriant qui n'esquive pas, qui tire une leçon profonde et optimiste du marasme («Je me suis trop laissé guider par mon enthousiasme», «Il y aura d'autres luttes») sans se défaire sur les autres rattrape 1 000 points d'un coup dans la course au leadership. Bien sûr, le succès de cette stratégie suppose que l'échec ne se répète pas trop souvent. A vous de prendre le jeu en main. ●