

**Introduction par Ghislain Lafont, président des Entretiens de Valpré**

Le thème de ces quatorzièmes Entretiens de Valpré doit s'entendre dans un monde anxiogène et menaçant. Même si nous sommes amenés à agir dans des zones de grand inconfort et de grand danger, gardons l'espérance chevillée au corps. Nous remercions chaleureusement nos partenaires pour cette édition ainsi que les Assomptionnistes qui nous accueillent à Valpré. Surtout, nous souhaitons ne jamais sortir indemnes humainement d'échanges que nous voulons libres et innovants.

## **Grand entretien**

### **La peur d'échouer : une maladie de ce siècle ?**

Cardinal Philippe BARBARIN, archevêque de Lyon

Yves CHAVENT, président du tribunal de commerce de Lyon

Alexandre SAUBOT, président d'Haulotte Group, président de l'UIMM

Elisabeth TIBERGHIEEN, fondatrice de l'association La deuxième marche

Animation : Diane Dupré la Tour,

Philippe Lansac, directeur de RCF Lyon-Fourvière

#### **Les multiples dimensions de l'échec**

*Diane Dupré la Tour*

Comment l'association La deuxième marche essaie-t-elle de ramener à l'emploi des personnes sans domicile fixe ? Comment perçoit-elle l'échec ?

*Élisabeth Tiberghien*

L'échec, c'est se retrouver à terre. Nécessairement, il faut savoir tendre la main pour que ce ne soit pas irréversible.

*Alexandre Saubot*

Churchill disait à peu près que la réussite, c'est savoir aller d'échec en échec sans perdre son enthousiasme. Nul n'échappe à l'échec et la capacité de rebond est essentielle.

*Diane Dupré la Tour*

Le tribunal de commerce de Lyon examine 1 500 procédures collectives par an. Son président est en quelque sorte parti de rien, quittant les bancs de l'école sans précieux parchemin.

*Yves Chavent*

Pour moi, la figure de l'échec a revêtu la forme de l'échec scolaire. Pour un chef d'entreprise, il correspond au fait de manquer ses objectifs. Le fait de ne pas s'épanouir dans sa vie constitue aussi un grave échec. Dans mon histoire personnelle, l'échec scolaire m'a ouvert une perspective de rebond sous la forme d'une grande ambition.

*Diane Dupré la Tour*

Cardinal Barbarin, avez-vous peur de l'échec ?

*Cardinal Philippe Barbarin*

Comme tout le monde, j'ai fait face à l'adversité. De mon point de vue, l'échec relationnel et la rupture ne sont pas faciles à vivre. Dans la Bible, les apôtres se cadénassent le soir de Pâques par crainte des Juifs. C'est un épisode d'échec, de triomphe de la peur sur l'homme.

*Diane Dupré la Tour*

Comment accueillir les échecs, les siens et ceux des autres ?

*Élisabeth Tiberghien*

Le contact de personnes en maraude met aux prises avec des situations désespérées, bien souvent à la suite d'un grave accident de la vie (divorce, maladie, perte du logement, dépression...). L'écoute est cruciale. Si quelqu'un repart avec un léger sourire à la suite d'un entretien, je suis satisfaite car c'est une promesse de retour vers une forme d'espoir. L'empathie implique l'écoute, le partage, la compréhension. Il ne faut surtout pas juger.

*Philippe Lansac*

Le quotidien d'un tribunal de commerce est de se confronter aux entrepreneurs dans l'impasse du dépôt de bilan.

*Yves Chavent*

Il m'arrive de me penser comme médecin chef d'un hôpital de commerce. Malheureusement, nous sommes là pour juger. Nous en avons la responsabilité. Surtout, nous avons pour tâche de déterminer si une entreprise peut, ou non, continuer ses activités. En quelques minutes, nous pouvons mettre un terme à une aventure entrepreneuriale en prononçant la liquidation. Ne perdons pas de vue que le tissu industriel français est constitué de PME. Souvent la liquidation s'accompagne de dépression et de divorce. Malheureusement, il n'est pas de la mission du Tribunal de s'en préoccuper directement. C'est là la tâche très noble d'associations telle que 60 000 rebonds, avec laquelle nous essayons de travailler.

*Diane Dupré la Tour*

Les juges du tribunal de commerce sont bénévoles.

*Yves Chavent*

Ce bénévolat nous laisse une grande liberté pour juger, dans le respect du code de commerce. Disons que nous nous efforçons d'appréhender les dossiers avec bienveillance. Le bénévolat peut apparaître coûteux, mais il est enrichissant sur le plan humain.

*Philippe Lansac*

Avez-vous le sentiment d'intervenir souvent trop tard ?

*Yves Chavent*

Nous avons des procédures de prévention et de conciliation qui ont démontré leur grand intérêt. Mieux vaut prévenir que guérir car une issue favorable d'une procédure de liquidation est exceptionnelle. Dans 80 % des cas, la société est liquidée sur le champ sans espoir de continuation de son activité.

*Diane Dupré la Tour*

Qu'est-ce que la grande turbulence pour une entreprise industrielle ?

*Alexandre Saubot*

Nous avons brusquement vu notre marché se contracter au quart de ce qu'il était auparavant. Quant à notre chiffre d'affaires il a été divisé par 3. Nous opérons sur un secteur cyclique et nous avons à nous préparer aux tourmentes. C'est la peur de l'échec qui est redoutable en déclenchant celui-ci et en en déterminant l'ampleur. Acceptons que notre vie ait des moments difficiles. Certes, il n'est pas simple de se trouver face à des fournisseurs impayés et à des banques soucieuses de limiter leur exposition aux risques. Immanquablement, on se trouve plongé dans la solitude.

*Diane Dupré la Tour*

Découvre-t-on ses collaborateurs dans l'adversité ?

*Alexandre Saubot*

C'est en période de crise que l'on voit si les personnes en qui on a placé sa confiance sont à la hauteur. Quand nous avons traversé la tourmente, 95 % des salariés sont restés dans le groupe alors que beaucoup auraient pu être tenté d'aller voir ailleurs. La crise sollicite la responsabilité et la créativité de tous.

*Philippe Lansac*

La famille amortit-elle les chocs ?

*Alexandre Saubot*

Pour ma part, je préfère préserver la sphère familiale des difficultés de la sphère professionnelle.

### **Casser la logique de l'isolement et de la peur**

*Philippe Lansac*

Comment le prêtre appréhende-t-il l'échec et le rebond ?

*Cardinal Philippe Barbarin*

L'échec, ce sont d'abord des regards. Heureusement, le prêtre ne cesse de voir des personnes se relever. Après tout, Mère Teresa elle-même a déclaré avoir été plongée, à moment donné, dans des ténèbres spirituelles. Pourtant, elle a réalisé par la suite de grandes choses.

*Diane Dupré la Tour*

Comment trouver une voie entre discours de la performance et de l'invulnérabilité et tentation de l'assistantat ?

*Élisabeth Tiberghien*

Notre association refuse l'assistantat car nous estimons que nous ne pouvons pas accomplir l'essentiel à la place de l'autre. Quand nous avons organisé une activité de photographie, nous avons demandé à chacun de prendre un appareil photo et d'agir selon sa sensibilité. J'apprécie le challenge. Toutefois le discours sur la nécessaire réussite est souvent trop dur. On doit nuancer.

*Cardinal Philippe Barbarin*

L'un des premiers échecs de la famille catholique est celui de Saint Pierre. En un sens il a lamentablement trahi Jésus. Il s'en est accusé avec une grande intensité. Pourtant, cela n'en a pas empêché Jésus d'en faire le premier. Ne soyons pas tétanisés. L'Église affirme que Dieu fait confiance à chacun malgré les aspects lamentables de sa vie.

*Diane Dupré la Tour*

D'où la peur de l'échec vient-elle en France ?

*Alexandre Saubot*

Nous avons du mal à considérer la réussite et l'échec de la même manière. Trop souvent l'éducation est assimilée à la sanction de la « mauvaise note ». C'est dommage. Nous avons à questionner notre environnement culturel. L'investisseur sait bien que dans son portefeuille, il arbitre en permanence entre les succès et les inévitables échecs.

*Yves Chavent*

Nous sommes confrontés à une peur récurrente : celle que l'échec se sache. Les procédures au tribunal de commerce sont confidentielles, mais nous sommes aux prises continuellement avec la crainte du « qu'en dira-t-on ? ». Le code du commerce est protecteur pour le chef d'entreprise, mais il n'est pas utilisé au mieux de ses possibilités. Quand j'interviens dans les écoles sur l'échec, je dis volontiers : « l'école vous a appris à gagner, pour ma part je vais vous apprendre à perdre ».

*Philippe Lansac*

A-t-on toujours peur de demander de l'aide ?

*Élisabeth Tiberghien*

Notre association fait face au quotidien à la peur du regard d'infamie ou de celle d'être reconnu.

C'est là le cercle vicieux de la honte. Par conséquent, nous œuvrons à la restauration de l'estime de soi.

*Cardinal Philippe Barbarin*

Sans doute la France dort-elle quelque peu, dans un certain confort matérialiste. Pour être allé en Irak, à l'occasion de la construction d'une école, je puis témoigner d'une grande intensité spirituelle là-bas. L'homme a avant tout un destin spirituel. Ne le perdons jamais de vue. En aucun cas on ne saurait le mutiler.

*Diane Dupré la Tour*

Comment recréer concrètement les conditions du retour à la confiance et à l'estime de soi ?

*Élisabeth Tiberghien*

Il faut être continuellement dans l'action, proposer un projet et s'appuyer sur une certaine créativité. C'est au cerveau émotionnel, intuitif qu'il convient de parler pour stimuler cette créativité. Surtout, nous devons nous adresser autant au corps qu'à l'esprit des personnes. Le rebond passe par un travail psychologique, mais aussi par le chant, le jogging ou le yoga.

*Cardinal Philippe Barbarin*

Un cœur chrétien est plus blessé par ses péchés que par ses échecs.

*Philippe Lansac*

La culpabilité est en sentiment très fort.

*Cardinal Philippe Barbarin*

Parfois on est coupable, parfois on ne l'est pas. Il arrive de se tromper.

*Yves Chavent*

La honte est perceptible au tribunal de commerce. Toutefois un chef d'entreprise anéanti peut s'appuyer sur un pair bienveillant qui, certes est juge, mais qui va l'accompagner. Il ne sera plus seul.

*Alexandre Saubot*

Un dirigeant d'entreprise est responsable devant ses salariés et ses clients. Il doit être capable de rassurer ses équipes dans les moments décisifs. Toutefois, la prise de décision peut être un exercice redoutablement solitaire.

*Philippe Lansac*

Comment être responsable sans exagérer la pression autour de soi ?

*Alexandre Saubot*

On ne peut pas éviter une certaine pression. Ce qui importe, c'est le coup d'après. Ce serait mentir effrontément que de prétendre tout réussir dans sa vie professionnelle. La capacité que l'on a à résoudre des problèmes au quotidien est cruciale. C'est par elle que l'on assume ses responsabilités.

*Yves Chavent*

Diriger, c'est anticiper. Attention à ne pas se laisser envahir par la peur de l'échec car elle est hélas très communicative.

*Philippe Lansac*

Comment aider son meilleur ami en situation d'échec ?

*Alexandre Saubot*

On doit lui dire la vérité et lui apporter une indispensable lucidité. Si l'on parvient à partager authentiquement un diagnostic, on trace une grande part du chemin qui reste à faire pour s'en sortir.

*Philippe Lansac*

Que penser de l'institutionnalisation du principe de précaution ?

*Alexandre Saubot*

Le principe de précaution, inscrit dans notre constitution, n'a à ma connaissance jamais été utilisé pour prendre la moindre décision. Je recommanderais de le remplacer par le principe de responsabilité.

*Diane Dupré la Tour*

Que faire si on a un proche, un enfant en situation d'échec ?

*Alexandre Saubot*

Premièrement, il faut accepter d'en parler. Les moments d'échange sont irremplaçables, de même que la relation parent/enfant. Mieux vaut qu'un enfant se tourne vers ses parents que vers des sources douteuses. Quand les choses vont bien, on est heureux d'en parler. Agissons de même lorsqu'elles vont plus mal.

*Cardinal Philippe Barbarin*

Quand on tend la main, trouve-t-on toujours quelqu'un pour la prendre ? La question est difficile. Trop de personnes sont écrasées par la solitude et l'abandon.

*Yves Chavent*

Heureusement, j'ai assisté à des rebonds d'entreprises spectaculaires.

*Élisabeth Tiberghien*

De façon très intéressante, ceux qui s'en sont sortis sont enclins à aider les autres.

*Cardinal Philippe Barbarin*

Les apôtres Pierre et Paul, à la base de notre Église, n'étaient pourtant pas des surhommes. Gardons cela à l'esprit. A certaines occasions, j'ai assisté à des résurrections psychologiques. Des personnes sont sorties de l'abattement pour se relever, aider les autres. J'ai beaucoup apprécié la démarche de Pierre Botton et j'aimerais visiter des prisons avec lui.

*Yves Chavent*

La vie est une succession d'échecs que l'on appelle existence.

*Cardinal Philippe Barbarin*

La souffrance change la manière dont les personnes se comportent, en particulier vis-à-vis des autres. Elle peut déboucher sur davantage de maturité, sur un gain en profondeur ou encore sur le développement de nouvelles compétences humaines.

*Le centre de Valpré est porteur d'un projet de pépinière de création d'entreprises pour les personnes de plus de 40 ans et a lancé une opération de crowdfunding pour la soutenir : <https://www.mymajorcompany.com/pepinieredevalpre>*