

« Pour réussir, osez échouer »

Conférencier hors pair, Michel Poulaert a conquis un vaste public économique avec ses interventions sur l'optimisme et la puissance du mental. Son conseil aux entrepreneurs et créateurs ?

Prendre le risque de l'échec pour toujours mieux rebondir et réussir.

Comment êtes-vous devenu un conférencier-star, spécialiste de la motivation et de l'optimisme en entreprise ?

Michel Poulaert : On ne le devient pas du jour au lendemain. Pendant vingt ans, j'ai d'abord été cadre commercial. Même salarié, j'ai toujours eu l'attitude et l'état d'esprit d'un entrepreneur, d'un entraîneur, d'une locomotive, je vivais l'entreprise comme si c'était ma boîte, ce qui pour mon patron était génial. Je bossais comme un malade, je ne comptais pas les heures. J'ai pris énormément de plaisir à faire du commerce, de la vente, parce que ce qui m'intéressait le plus ce n'était pas tant de vendre mais plutôt de gagner la confiance des clients. Et puis un jour, à la trentaine, j'ai ressenti une forme de lassitude, de routine. Je commençais à m'ennuyer dans mon travail même si je l'aimais profondément. C'est alors que j'ai découvert le monde du développement personnel, du coaching motivationnel et notamment les vidéos d'Anthony Robbins, le célèbre coach et conférencier américain. J'ai pris une claque tant sur le contenu, la forme que sa présence scénique et ça a été une vraie révélation pour moi. Ça a été un déclic en 2007 et de là, j'ai suivi des formations en coaching. J'ai pris conscience de mes atouts : j'étais optimiste, motivant et j'aimais aider les autres. Je suis d'abord devenu coach, puis conférencier qui est le cœur de mon activité aujourd'hui, puisque j'ai aussi créé une école dans le Sud-Ouest de la France où je forme des conférenciers professionnels.

Pourquoi avoir choisi les Rencontres du Project Management Institute (PMI) pour votre dernière intervention ?

M.P. : J'ai choisi d'intervenir devant le Project Management Institute, parce que c'est la principale association mondiale à but non lucratif, dédiée entièrement à la gestion de projets, qui offre depuis cinquante ans une réelle valeur ajoutée à 3 millions de professionnels travaillant dans presque tous les pays du monde grâce à des programmes de formation et de certification adaptés. PMI est une organisation « à mission » guidée par l'idée forte de « permettre aux gens de faire de leurs idées, une réalité », une communauté très active de 14 000 volontaires et de 5 200 membres rien qu'en France, passionnée à l'idée d'ouvrir la voie vers le changement. Avec cette conférence, j'ai pu parler à un parterre de managers, de responsables de gestion de projets, au sein de cette association qui offre une valeur ajoutée à tous ses adhérents au travers d'un soutien, de formations, de rendez-vous,

Ancien cadre commercial à l'international, Michel Poulaert est coach de dirigeants et conférencier sur la motivation et l'optimisme pour des entreprises dans le monde entier. Avec plus de 1000 conférences internationales, mais aussi ses vidéos et contenus sur YouTube, son site michelpoulaert.com, il est devenu un influenceur qui compte sur toutes les thématiques entrepreneuriales. Il est fondateur de l'École de Conférenciers Professionnels au pays basque, de La Semaine du Rebond.

mais aussi d'un esprit positif et bienveillant profondément tourné vers l'humain.

Quel est le message de votre dernier livre ? Qu'il faut changer notre regard sur l'échec ?

M.P. : Oui, ce livre, je l'ai écrit en réponse aux réactions que je reçois depuis des années du type « Michel, c'est facile pour toi, tu es optimiste et tu réussis tout ce que tu entreprends ». Eh bien, non, ce n'est pas plus facile pour moi ! Et c'est ce que je raconte dans mon livre, mais aussi dans mes vidéos. Car au-delà de la théâtralité de mes conférences, c'est un message vraiment authentique que je souhaite délivrer. J'ai connu comme tout le monde des déboires dans ma vie, mais j'ai appris à changer mon regard sur l'échec. Ce n'est donc pas plus facile pour moi de réussir, mais je rends la tâche possible et plus agréable parce que j'ai un regard

différent sur mes échecs ou mes difficultés. Au fond, ce qu'il faut comprendre, c'est que nous faisons tous face à des déboires dans nos vies, mais c'est la façon dont on va les appréhender et la réaction qu'on va donner à ce que l'on vit qui vont faire la différence. Mon livre est une invitation à nous réconcilier avec le vrai sens de l'échec, celui qui va nous aider à rebondir, s'améliorer et performer. Car la peur de l'échec est bloquante, le perfectionnisme est bloquant, ça sabote des projets entrepreneuriaux. Que nous apprennent au contraire les ingénieurs et les chercheurs ? Qu'à un moment, il faut sortir du papier, il faut passer à l'expérience, au prototype, au test, à l'expérimentation. Il faut se lancer même quand on n'a pas toutes les réponses, car elles arriveront sur le chemin. On ne peut pas réussir sans savoir que l'échec est aussi à la clé, voire parfois qu'il est même « la » clé !

Pourquoi les Français, à l'inverse des Anglo-saxons, ont ce regard si tabou sur l'échec ?

M.P. : La certitude, c'est que l'échec est universel, que l'on soit dans une tribu, aux Etats-Unis ou en France. Tout le monde échoue à un moment où un autre, partout dans le monde. C'est en revanche le regard que l'on porte culturellement sur l'échec qui change. Les Américains ont une vision optimiste et nous, en France, au pays de Descartes et de la philosophie, une vision plutôt pessimiste donc bloquante. Ça a aussi du bon, car on nous apprend dès notre plus jeune âge à avoir une vision critique, mais attention « critique » ne veut pas dire « négative », ça veut dire faire la différence entre une information et une interprétation de l'information.

Vous expliquez aussi qu'on a souvent des comportements négatifs et de fausses croyances face à l'échec ?

M.P. : L'idée notamment qu'on doit forcément réussir à tout prix peut être bloquante en effet. Ce

système français de la gagne, de la notation, est culturel et commence dès l'école. On le voit aussi dans le monde entrepreneurial quand on compare la culture américaine à la culture française, par exemple dans la conquête spatiale. En France, on ne parle jamais des échecs d'Ariane Groupe, parce qu'on est dans une culture militaire du secret où l'on ne dit jamais ce qu'on n'a pas réussi. Aux Etats-Unis, c'est l'inverse, on est dans une culture du parcours, avec ses échecs et ses réussites. Aux Etats-Unis, est ancré dans les esprits que si tu veux réussir, tu vas devoir échouer souvent. Et on y connaît le prix du succès, car il a coûté cher, il est le fruit de maintes expé-

« Dans les aventures entrepreneuriales, ce qui est intéressant, ce n'est pas le succès, c'est de connaître le parcours, l'état d'esprit et l'agilité qui ont conduit les dirigeants à réussir. »

rimenter et remises en question, d'un chemin souvent long et difficile où l'on a dû recommencer, réinventer, se surpasser. Dans les aventures entrepreneuriales, ce qui est intéressant, ce n'est pas le succès, c'est de connaître le parcours, l'état d'esprit et l'agilité qui ont conduit les dirigeants à réussir.

Quelles sont les 5 qualités d'un dirigeant-leader aujourd'hui ?

M.P. : Pour moi, il doit déjà être entrepreneur, c'est-à-dire avoir véritablement l'esprit d'entreprendre. Ensuite, il doit aimer les gens. C'est un dirigeant

qui respecte ses équipes, les tire vers le haut, sait les valoriser, est à l'écoute, prend le rôle du coach, car il sera plus à même de les mobiliser, de développer leur motivation. C'est même prouvé par la science, quand un salarié a la confiance de son patron, il va tout faire pour en être digne. Troisièmement, on ne peut pas être un bon dirigeant, si on n'est pas optimiste. Un dirigeant doit toujours être orienté « solutions », « innovations », mais aussi flexibilité et agilité. C'est cet optimisme qui crée du charisme et une vision qui embarquent les autres. Quatrièmement, c'est un dirigeant qui ose la culture de l'échec, qui ose l'erreur, donc qui ose tolérer l'erreur et autoriser l'échec avec bienveillance, car ça développe l'envie chez les

collaborateurs de prendre des initiatives. Et le cinquième point, c'est de développer un esprit d'équipe, car si on ne trouve pas une solution seul, on la trouvera sûrement ensemble, en faisant confiance à la pluridisciplinarité et aux complémentarités.

Quelles sont les clés pour motiver ses équipes ?

M.P. : En fait, il faut se recentrer sur « pourquoi je veux motiver mes équipes et qu'est-ce qui me motive moi en tant que dirigeant ? » Si mon objectif, c'est seulement le résultat, je vais me perdre, parce que c'est ce qui va transpirer de mon message. En revanche, si mon but c'est l'expression d'une vision entrepreneuriale basée sur la synergie des forces pour aboutir à un objectif commun, alors c'est cette intention-là qui transparaîtra. C'est la force de votre intention, de votre désir et de votre authenticité qui compte. Si votre objectif c'est vraiment l'envie de construire l'aventure avec eux, c'est ce message-là qu'ils recevront et qui développera leur motivation à vos côtés. Faire preuve de gratitude, de bienveillance et de reconnaissance envers ses collaborateurs est la clé.

Quel message souhaitez-vous adresser avant tout aux entrepreneurs ?

M.P. : Il faut transformer les pépins en pépites. C'est Einstein qui disait qu'il serait fou de penser que l'on aura des résultats demain en faisant les mêmes choses qu'hier. Combien d'entrepreneurs me disent qu'ils ont échoué alors qu'ils ont tout essayé ? En fait, ils n'ont pas tout essayé, ils ont juste fait vingt fois la même chose. Alors que changer un tout petit paramètre peut parfois tout déclencher et les amener au bon résultat. Et puis j'ai une astuce d'optimiste : quand vous êtes face à une difficulté, demandez-vous quel est l'avantage et le bénéfice que vous allez pouvoir en tirer. En vous posant les bonnes questions, vous trouverez les bonnes réponses. J'aimerais finir par un proverbe mexicain que j'aime beaucoup : « Ils ont essayé de nous enterrer, mais ils ne savaient pas que nous étions des graines ». ■

Propos recueillis par Valérie Loctin.

« Pour réussir, osez échouer ! » de Michel Poulaert, Ed. Vuibert (2021).