

## séminaire



## SÉMINAIRE

# La réussite

## Graph Alpes - 16-19 mars 2023

Dans un contexte troublé, marqué par une peur de l'avenir et une crainte de l'échec, la réussite semble parfois lointaine, souvent inaccessible. Celle-ci est pourtant plurielle : qu'elle soit entrepreneuriale, associative, sportive, culturelle ou scientifique, elle est avant tout la manifestation d'un investissement, d'un engagement et d'une détermination à toute épreuve. Du pari fou du TAVI aux triomphes d'une athlète paralympique, qui n'était pas censée retrouver l'usage de ses jambes, en passant par l'irruption dans le paysage associatif de l'œuvre d'une adolescente de 15 ans, les exemples de projets couronnés de succès constituent, chacun à sa manière, une source d'inspiration pour continuer à oser, créer, entreprendre et ainsi retrouver une source d'espoir et d'optimisme dont nous avons cruellement besoin. Les intervenants de renom de l'édition 2023 du Graph ont permis d'esquisser quelques lignes directrices et un mode d'emploi de la réussite, qui ne feront pas pour autant oublier l'essentiel : chaque réussite est une pièce unique.

### Réussite: définition, mode d'emploi

Il fait peu de doute que battre le record du monde du 100 mètres ou créer de toutes pièces une entreprise de plusieurs centaines de salariés est instinctivement et presque unanimement considéré comme une réussite. Pourtant, la réussite fait partie de ces concepts utilisés au quotidien, parfois à tort et souvent de manière abusive, mais sans qu'il soit pour autant aisé d'en donner un substrat scientifique ou philosophique.

La réussite est d'abord et surtout un terme clé de l'agir humain. Dès lors qu'il entreprend, l'« homme » vit, et c'est toujours et d'abord parce qu'il est vivant qu'il peut espérer réussir. S'ensuivent deux postulats :

- la réussite se mesure par rapport à un objectif, et non de manière absolue (l'on ne réussit pas « sa vie », et encore moins « dans la vie »);
- l'important dans la réussite est le parcours entrepris pour y parvenir, car c'est en transformant celui qu'il est que l'individu peut espérer réussir ce qu'il souhaite.

En ouverture de cette édition 2023 du Graph Alpes, le philosophe Yann-Hervé Martin a exposé les huit critères cumulatifs, permettant à son sens de juger de la réussite d'un individu.

### Le projet

Il n'y a pas de réussite sans projet de transformation du réel ; sinon, la réussite n'est que le fruit du hasard. La réussite fait donc appel à la volonté, à l'ambition comme puissance mobilisatrice. Pour y parvenir, le meilleur reste de se fixer des paliers successifs, des objectifs qui, une fois atteints, en appellent d'autres. Pour l'athlète Marie-Amélie Le Fur, championne paralympique du 100 mètres, du saut en longueur et du 400 mètres, chaque palier a progressivement ouvert la voie du succès. Ainsi, à la suite de son accident de scooter, la première étape a été de réussir à remarcher, puis à courir de nouveau, à participer à sa première compétition, à gagner sa première victoire aux Jeux paralympiques et, comme toute championne, à recommencer.

### L'engagement

Il n'existe pas de science de la réussite tant elle repose sur nombre d'aléas, et d'imprévus aléatoires. Il existe toutefois un art de la réussite, composé de règles plutôt que de lois, qui couronne l'audace de celui qui n'attend pas pour s'engager d'être certain qu'il réussira. Le chef d'orchestre Jean-Claude Casadesus l'illustre à merveille : ayant repris la tête de l'orchestre de l'ex-ORTF de Lille en 1975, au bord de l'abandon par ses musiciens, il met en œuvre un projet audacieux qui l'a conduit à diriger 57 musiciens devant une cinquantaine de spectateurs tout au plus la première année, jusqu'à

**Yann BUBIEN**Président du Graph  
Directeur général  
du CHU de Bordeaux**Véronique DESJARDINS**Vice-présidente du Graph  
Directrice générale  
du CHU de Rouen**Thibault COURGEON**Chef de projet du Graph Alpes  
Directeur adjoint  
au CHU de Bordeaux

faire de l'orchestre national de Lille une référence nationale et internationale, pour le plus grand bonheur d'une région initialement très éloignée de la musique classique.

### La préparation

Aucune transformation du réel n'est possible sans transformation de soi au préalable, afin de mieux prendre la mesure du milieu dans lequel l'individu souhaite réussir. Il faut ainsi savoir faire preuve de ductilité. En créant Aïda, une association qui vient en aide à de jeunes patients atteints de cancers à l'hôpital, Léa Moukanas a dû découvrir l'environnement hospitalier de l'oncologie et de la pédiatrie à seulement 15 ans. Les périodes répétées d'immersion dans cet environnement ont assurément œuvré dans la maturation de son œuvre associative, qui recense désormais plus de 2500 bénévoles.

### L'adversité

La réussite suppose de faire face à une volonté concurrente (par la mobilisation du courage) et/ou à une volonté adverse (par le recours au sens du compromis), parfois par le biais de la désobéissance. Dans son projet fou et insensé de faire du TAVI <sup>(1)</sup> la voie révolutionnaire de prise en charge du rétrécissement valvulaire aortique dégénératif, le Pr Alain Cribier s'est heurté au refus préalable de son chef de service. Guidé par la foi et le cœur, il a profité du départ en congé de ce dernier pour mener sa première expérimentation, qui s'est avérée porteuse d'espoirs. Ayant affronté des commentaires qualifiant son projet de « plus stupide jamais présenté », il a pourtant su faire preuve d'abnégation, en offrant une alternative non chirurgicale pour le rétrécissement aortique qui a changé radicalement la vie de plusieurs millions de patients.

### L'échec

Passage obligé sur le chemin de la réussite, l'échec, lorsqu'il est pris pour soi et assumé dans une logique d'itération, est souvent une condition de possibilité d'une réussite future. Une réussite globale cache d'ailleurs bien souvent un ou plusieurs échecs résiduels. C'est souvent le cas de l'aventure entrepreneuriale. Céline Lazorthes, par exemple, n'a pas suivi un long fleuve tranquille sur le chemin de la création de la cagnotte en ligne Leetchi, essuyant les refus des banques de financer son projet de création... « d'une banque ». À l'image de la création de Spotify, énergiquement combattu par l'industrie de la musique, le projet a fini par séduire, au point de devenir un outil incontournable du quotidien.

### La chance

Il s'agit de la *fortuna*, décrite par Machiavel dans *Le Prince*, par opposition à la *virtù* (la part de mérite personnel). Puisque l'individu ne contrôle pas tout ce qui est indépendant de sa volonté, il convient de savoir faire preuve d'opportunisme face aux circonstances exogènes. Qu'il s'agisse d'événements météorologiques imprévus lors d'une compétition sportive ou de la création d'une solution de visioconférence en amont de l'émergence d'une pandémie planétaire, les réussites sont aussi celles d'individus et de projets qui ont su s'adapter à leur environnement, aidés bien souvent par un soupçon de chance.

### La stratégie

La réussite mobilise un plan d'ensemble, une coordination de différentes actions qui tient compte des circonstances et de la mobilité du réel. Réussir, c'est aussi avoir l'œil : celui par exemple du déploiement d'un dispositif de télésurveillance, en pariant sur son inscription future dans le régime de droit commun en vue de son remboursement par la puissance publique. L'avenir dira si la France deviendra l'un des leaders mondiaux du numérique en santé, mais elle s'est dotée d'une stratégie et d'une vraie ambition pour y parvenir, via la création de PariSanté Campus, point de convergence de toutes les forces, ainsi que la déclinaison du plan Innovation Santé 2030.

### Le coût

Il n'existe pas non plus de réussite sans coût associé. Ainsi, l'atteinte de l'objectif initial ne peut être le seul élément d'appréciation de la réussite, sans prendre en compte le chemin parcouru pour y parvenir : le jeu en valait-il la chandelle ? Même s'il persistait un espoir de parvenir à des résultats

#### NOTE

(1) Transcatheter Aortic Valve Implantation, ou implantation de valve aortique par voie percutanée.

#### ENCADRÉ

### Graph Alpes 2023

#### Les intervenants

**Jean-Claude Casadesus** *Chef d'orchestre, fondateur de l'Orchestre national de Lille*

**Alain Cribier** *Professeur émérite, codirecteur du Medical Training Center (MTC) Rouen-Normandie, développeur du TAVI*

**Céline Lazorthes** *Cofondatrice et co-CEO de Resilience, fondatrice du groupe Leetchi*

**Marie-Amélie Le Fur** *Championne paralympique d'athlétisme*

**Yann-Hervé Martin** *Philosophe, inspecteur d'académie, inspecteur pédagogique régional de philosophie*

**Léa Moukanas** *Fondatrice de l'association Aïda*

**Franck Mouthon** *Président de France Biotech, cofondateur de Theranexus*

**Victor Sebag** *Cofondateur de Ouihelp*

**Antoine Tesnière** *Directeur général de PariSanté Campus*

**Gilles Vervisch** *Agrégé de philosophie, auteur*

probants, le groupe Theranexus a par exemple pris la décision d'arrêter ses recherches sur un traitement de la narcolepsie, en l'absence d'avancée significative et au regard du coût déjà engagé. C'est l'histoire de milliers de travaux de recherche fondamentale chaque année en France et dans le monde.

La prise en compte de ces huit critères constitue ainsi un mode d'emploi qui peut s'avérer efficace vers le chemin de la réussite. Toutefois, il est impératif de garder en tête qu'il n'existe pas de réussite totale, ni quantitativement ni qualitativement, et que la réussite peut très vite se transformer en échec. Dès lors, la vertu cardinale de toute prise d'initiative demeure l'humilité, et l'écueil à éviter sera toujours l'excès de triomphalisme. Avoir l'honnêteté de ses limites, c'est déjà œuvrer vers la réussite!

### **Les « mirages du mérite » (Gilles Vervisch) et de l'autoconstruction**

Il existe parfois autour du concept de réussite la croyance selon laquelle le fait de réussir ne serait qu'un facteur de la quantité de travail fourni et des qualités intrinsèques de celui ou celle qui rencontre des succès. Il y aurait donc une forme de méritocratie, à savoir une hiérarchie sociale fondée sur le mérite personnel, qui récompenserait les plus doués et les plus travailleurs. *Quid* du rôle et de l'impact des inégalités familiales, scolaires, sociales, territoriales, économiques?

Dès lors, il est impératif de nuancer radicalement l'apport de deux éléments régulièrement cités chez les apôtres de la réussite: le désir d'une part, qui précède la volonté mais qui, seul, est impuissant à garantir toute forme de réussite; le charisme, d'autre part, qui n'est pas une donnée objective mais une perception subjective de celui qui considère que l'individu qui a réussi est charismatique. Bien souvent, un entrepreneur à succès peut être considéré comme charismatique car le fait de « réussir » lui confère une stature, une aura aux yeux de ceux qui l'admirent ou l'envient, sans qu'il soit possible d'attester que ce charisme lui était déjà reconnu avant qu'il « réussisse ».

Plus important encore, il n'existe pas de réussite solitaire, ni de *self-made man*. Pour le chef d'orchestre, il est évident que la partition n'est rien sans les musiciens. Mais même les réussites qui semblent le plus « solitaires », tels les exploits sportifs individuels, ne sauraient faire fi de l'apport de l'entraîneur, du préparateur mental, de l'importance des proches. La réussite est toujours une histoire de rencontres, qui bouleversent le quotidien et ouvrent de nouveaux horizons.

### **La réussite, et après ?**

La question de la réussite fait également émerger celle du rôle et de la responsabilité de celui ou celle qui a mené ses projets vers la réussite. Pour le chef d'entreprise, les choix de gestion impliquent d'abord l'ensemble des salariés (ou des bénévoles pour une association), ainsi que de tous les clients qui font usage du produit développé. Selon la taille de l'entreprise et le secteur d'activité, les conséquences peuvent être de grande importance. En outre, la réussite peut s'accompagner d'une éthique d'exemplarité, de partage et de sensibilisation.

Le chef d'orchestre Jean-Claude Casadesus aurait pu prendre la tête de nombreux autres orchestres encore plus prestigieux que celui de Lille, mais il a toujours été guidé par son objectif de partager la « grande musique » avec et pour tous, ce dont il a fait sa boussole.

L'athlète Marie-Amélie Le Fur aurait pu se contenter de ses flamboyants succès, qui l'ont fait entrer dans l'histoire de son sport et des Jeux paralympiques; elle a décidé de s'en emparer pour intervenir dans les écoles et changer le regard de la société, dès le plus jeune âge, sur le handicap.

En fin de compte, la réussite se mesure-t-elle par le temps présent ou sur le temps long? Parmi les peintres hollandais, nombreux sont les exemples de réussite, mais aucun n'atteint le niveau de célébrité de Vincent Van Gogh. Son génie ne s'est pourtant pas accompagné de réussite de son vivant. Pour le compositeur allemand Giacomo Meyerbeer, il s'agit du contraire: compositeur d'opéra le plus célèbre et le plus joué au 19<sup>e</sup> siècle, il est pourtant peu à peu tombé dans l'oubli du grand public. Alors lequel des deux représente le mieux la notion de réussite?

L'absence de réponse objective à cette question est la preuve, une fois de plus, du caractère pluriel, protéiforme et partiellement subjectif du concept de réussite. Qu'importe, tant qu'il nous guide vers l'action et nous apporte ambitions et aspirations. ●

#### **ENCADRÉ**

### **Le Graph**

Fondé en 1974 par six CHU (Clermont-Ferrand, Montpellier, Reims, Rennes, Rouen et Saint-Etienne), le Graph réunit établissements publics de santé et personnalités du monde de la santé autour de séminaires, de publications et de rencontres. Il œuvre ainsi à créer un nouvel espace de réflexion et de recherche pour apporter des solutions innovantes aux grandes problématiques de santé et aux évolutions continues des organisations hospitalières.

Président : Yann Bubien

Site Internet : [www.le-graph.com](http://www.le-graph.com) - Twitter : @le\_Graph