

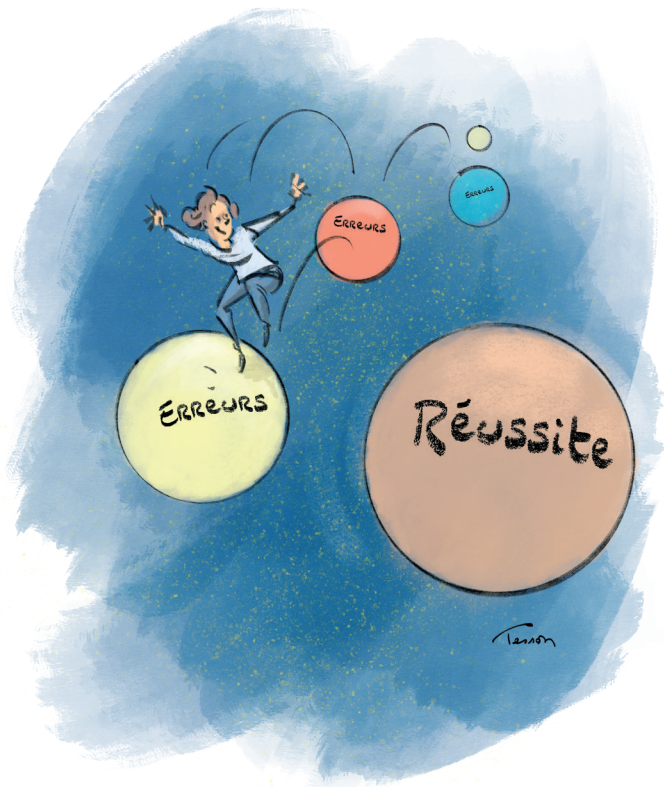
Cécile GEVREY-GUINNEBAULT

Illustré par Luc Tesson

Préfacé par Audrey Duval

CHÈRES ERREURS

40 chroniques pour transformer
les boulettes en pépites



Enrick · B · Éditions

Cécile GEVREY-GUINNEBAULT

Illustré par Luc Tesson

Préfacé par Audrey Duval

CHÈRES ERREURS

**40 chroniques pour transformer
les boulettes en pépites**

www.enrickb-editions.com
Tous droits réservés, Paris, 2025

Illustrations : Luc Tesson
Mise en page : Comandgo

ISBN : 978-2-38313-406-0

En application des articles L. 122-10 à L. 122-12 du Code de la propriété intellectuelle, toute reproduction à usage collectif par photocopie, intégralement ou partiellement, du présent ouvrage est interdite sans l'autorisation du Centre français d'exploitation du droit de copie. Toute autre forme de reproduction, intégrale ou partielle, est interdite sans l'autorisation de l'éditeur.

SOMMAIRE

Préface	11
---------------	----

Introduction

Un recueil d'erreurs, sérieusement ?.....	15
Qui suis-je, pour prétendre vous donner droit à l'erreur ?.....	16
À qui s'adresse ce livre ?.....	17
Comment est organisé ce livre ?	18
Remerciements.....	19

Erreurs commerciales

J'ai vendu mon premier coaching grâce à l'erreur d'un concurrent ...	25
Je suis allée en rendez-vous de prospection comme à l'abattoir.....	28
J'ai fait du coaching sauvage	30
J'ai accepté trop vite de travailler gratuitement	33
J'ai attendu sagement que mon client me passe commande.....	35
J'ai répondu à un appel d'offres de coaching.....	40
J'ai tenté de travailler en freelance pour un cabinet.....	46

Erreurs marketing

J'ai écrit un livre sans stratégie marketing.....	53
Je me suis formée pour le seul plaisir d'apprendre	56
J'ai développé une stratégie de contenu.....	60
J'ai dépensé une fortune pour un beau site internet	62
Je me suis formée au marketing digital	65
J'ai décroché la timbale au moment où je ne m'y attendais plus.....	68

Erreurs contractuelles

Je suis entrée dans un partenariat la fleur au fusil.....	75
J'ai eu le culot d'exiger un contrat signé au début d'une collaboration.....	77
J'ai oublié de vérifier que mes CGV étaient bien attachées à un bon de commande.....	81
J'ai envoyé un huissier réclamer mon dû à un client insolvable.....	84

Erreurs politiques

J'ai désobéi à ma donneuse d'ordres.....	89
J'ai compris trop tard qui était le client de mon intervention.....	93
J'ai voulu faire reconnaître la qualité de mon travail à quelqu'un qui ne m'avait pas choisie.....	98

Erreurs stratégiques

J'ai accepté une mission de coaching sans savoir qui demandait quoi.....	105
J'ai voulu faire le bien de ma cliente malgré elle.....	109
J'ai trop écouté mon client.....	113
J'ai posé des questions auxquelles j'avais les réponses.....	118
J'avais un marteau... et j'ai pris mes clients pour des clous.....	121

Erreurs éthiques

J'ai accepté un sale boulot RH dans une entreprise où j'étais référencée comme coach.....	129
J'ai failli refuser de porter assistance à une personne en détresse.....	133
J'ai été à deux doigts de me laisser manipuler par une cliente.....	137
Un client m'a remis des documents confidentiels qui ne lui appartenaient pas.....	140

Erreurs relationnelles

Je me suis battue pour faire respecter mon cadre.....	147
J'ai travaillé pour une consœur qui n'était pas prête à lâcher prise.....	151

Erreurs émotionnelles

J'ai essayé de coacher une personne pour laquelle je ne ressentais pas d'empathie.....	159
Je me suis trompée d'émotion.....	164
J'ai été attirée par un client.....	167

Erreurs de conscience de soi et de ses limites

J'ai challengé ma cliente au mauvais moment.....	173
J'ai présumé de mes forces.....	176
Le diable aurait mieux fait de s'habiller en Prada.....	179

Erreurs de communication

J'ai mal anticipé les réactions à mes publications sur les réseaux sociaux.....	185
J'ai réagi trop vite à une nouvelle.....	188
J'ai sous-estimé la portée de mes publications sur LinkedIn, <i>bis repetita</i>	190

Décoder ce livre avec l'approche systémique et stratégique de Palo Alto

L'approche de Palo Alto.....	203
Glossaire.....	206
Quelques lectures systémiques et stratégiques.....	217

*« Si le vaincu est celui qui meurt et le vainqueur celui qui tue,
en me déclarant vaincu, je m'institue vainqueur. »*

Fernando Pessoa, *Le livre de l'intranquillité*

*« C'est pt'êtr vrai que ce n'est pas joli, joli...
mais, avouez que c'est rudement ressemblant... avouez-le. »*

Christophe, *Les facéties du Sapeur Camember*

INTRODUCTION

Un recueil d'erreurs, sérieusement ?

Imaginez que sur son CV, Roger Federer écrive « vainqueur de 80 % de mes matchs, en ayant gagné seulement 54 % des points joués ». C'est pourtant bien ce qu'il dit dans son discours aux étudiants de Dartmouth !

Au moment de prendre sa retraite de la compétition internationale, ce joueur de légende raconte sans complexes qu'il a perdu presque la moitié des points qu'il a joués en tournoi. Et que cela ne l'a pas empêché d'être un des plus grands champions de tous les temps.

Regarder le discours en vidéo sur YouTube



<https://eqrco.de/a/cospiq>

Quand je fais mon métier de coach en entreprise et de superviseure de coachs, je rencontre des femmes et des hommes remarquables, des talents exceptionnels, des personnalités attachantes, des ambitions légitimes. Mais je me heurte aussi souvent à ce mal très français (mais pas que) : la peur de l'échec. Celle qui empêche de prendre des risques, pousse à éviter ou à cacher ses erreurs, encourage à enjoliver son CV ou à chercher des coupables plutôt que des solutions. Or, comme l'évoque Audrey Duval dans sa préface, « *c'est précisément en essayant d'éviter [les] risques que je mets mon entreprise, mes équipes et mes parties prenantes le plus en danger.* » Alors... Je me prends à rêver de ce qui se passerait, si toutes ces personnalités, tous ces talents, toutes ces ambitions se donnaient le droit à quelques erreurs.

Ce que j'apporte en premier lieu aux individus et aux équipes que je coache ou supervise, c'est de la sécurité psychologique : en d'autres termes, l'assurance qu'avec moi, leurs doutes, leurs difficultés, leurs plantages, leurs erreurs et leurs échecs seront bien reçus. Parce que je suis convaincue que « *tout défaut recèle des compétences à mettre à profit au lieu d'engager un combat perdu d'avance contre lui.*¹ »

¹ Françoise Kouritsky, *Du désir au plaisir de changer : coaching et management du changement*, 5^e édition, Dunod, 2022.

Donner le droit à l'erreur, ça ne s'improvise pas, surtout dans notre culture où l'erreur reste taboue, honteuse et souvent stigmatisée. Un jour, j'ai rencontré un dirigeant qui avait décidé de donner le droit à l'erreur en assumant publiquement les siennes. C'est son exemple que j'ai voulu suivre en écrivant ce livre.

Chères Erreurs est tout d'abord une invitation à sourire de mes erreurs, parce que vous allez voir, elles ne sont pas piquées des vers. Et c'est aussi, et peut-être surtout, une invitation à regarder les vôtres avec indulgence, pour apprécier tout ce qu'elles vous ont appris et pourraient encore vous apprendre si vous décidiez de leur donner droit de cité.

Qui suis-je, pour prétendre vous donner droit à l'erreur ?

Je suis coach professionnelle depuis plus de vingt ans et superviseure de coachs. J'exerce mon métier en indépendante depuis onze ans, et je vis exclusivement du coaching et de la supervision. Ce point mérite d'être souligné sur un marché où l'on entend souvent que le coaching n'enrichit que les écoles de coaching et où la plupart des coachs vivent surtout de la formation. J'en profite ici pour remercier toutes les entreprises et les personnes qui me font confiance depuis si longtemps.

Tout au long de mon parcours professionnel, j'ai appris tous mes métiers en autodidacte, avec un bac +0 au milieu des diplômés de grandes écoles : formatrice en management, consultante en organisation, DRH, puis coach. Ma grande école à moi, ça a été Sup' de Boulettes. J'essayais. Si ça marchait tant mieux, si ça ne marchait pas je réessayais autrement, ou je passais à autre chose. Sans me prendre pour une championne du monde, je considère que ma vie professionnelle m'a apporté bien plus que ce que mon niveau d'études initial ne me laissait espérer au départ. Quand j'ai compris que l'apprentissage par la pratique ne me permettait plus de progresser, je me suis lancée dans les formations théoriques. Sinon à corps perdu, du moins avec passion. Je me suis formée à des quantités d'approches et d'outils avant de choisir celle qui me convenait le mieux. Mettre de la théorie sur toutes mes années de pratique m'a fait faire des progrès gigantesques.

Alors ne comptez pas sur moi pour disqualifier les parcours plus classiques, dans lesquels la théorie précède la pratique. Simplement, ma vie a décidé que je ferais l'inverse. J'ai commencé par la pratique

et j'ai poursuivi par la théorie. Aujourd'hui, une petite poignée de collègues coachs et quelques responsables des achats s'interrogent encore sur ma légitimité professionnelle. Étant plus certifiée, diplômée, labellisée qu'une charolaise au Salon de l'agriculture, je réponds à leur obsession du diplôme en exhibant les miens, mais sérieusement : ce qui me différencie n'est clairement pas ces bouts de papier qui ne valent que ce qu'ils coûtent. C'est le fait que dans mon coaching comme dans ma supervision, tout part de la pratique et tout retourne à la pratique. Quand c'est nécessaire, je vais chercher dans la théorie ce dont j'ai besoin pour répondre à mes questions. Si j'ai choisi l'école de Palo Alto comme boussole épistémologique, c'est parce que cette approche est pragmatique. C'est le résultat qui m'indique si j'ai bien compris le problème qui m'est posé, et si j'ai choisi la bonne stratégie pour le résoudre.

Chères Erreurs est le reflet exact de ma manière de coacher et de superviser. Il part de mes expériences de terrain, et en extrait les apprentissages à travers la grille épistémologique de l'école de Palo Alto, dont je vous parle brièvement à la fin du livre.

À qui s'adresse ce livre ?

Les erreurs que vous allez découvrir dans ce recueil ne sont pas uniquement des erreurs de coach. Ce sont des erreurs essentiellement relationnelles, bref des erreurs humaines.

Une bonne part sont des erreurs d'entrepreneure. Car je ne vous ai pas encore dit que pour pouvoir passer la moitié de mon temps à exercer le métier que j'ai choisi, je dois passer l'autre moitié à vendre, communiquer, faire de l'administratif, du juridique ou de la logistique et enfin, entretenir mes compétences par la formation continue et la supervision. Je peux vous dire que cette autre moitié, celle de l'entrepreneure, m'a fait faire bien des erreurs.

Quant aux erreurs relationnelles, émotionnelles, politiques, éthiques, elles ne sont pas l'apanage des coachs. Certes, elles se rejouent dans les relations de coaching qui sont des concentrés de relations humaines, mais elles se jouent en premier lieu dans les entreprises !

Quitte à bousculer les codes du leadership traditionnel en faisant l'apologie de l'erreur, j'ai également fait un effort très intentionnel de parité dans ce livre. Tout d'abord dans les rôles, où vous trouverez

autant de femmes formidables que d'hommes remarquables, de goujates que de saints-nitouches. Mais aussi dans l'écriture, où j'ai fait de mon mieux pour être inclusive. Bien qu'ayant appris à lire et à écrire dans les années 1970 où le masculin l'emportait « naturellement » sur le féminin, lire un livre entier au masculin inclusif aujourd'hui m'écorche les yeux. Alors, pour vous épargner le point médian qui alourdit vraiment la lecture, j'ai jonglé avec les termes non-genrés, les accords alternés entre masculin et féminin... et puis quand je n'arrivais vraiment pas à contourner l'obstacle, j'ai gardé les tournures traditionnelles au masculin inclusif. Ce sera insuffisant pour une partie d'entre vous, excessif pour d'autres. J'ai fait de mon mieux pour concilier votre confort de lecture et mes convictions : j'assume l'effort et son imperfection.

Comment est organisé ce livre ?

J'ai choisi de classer mes erreurs par thème, plutôt que par ordre chronologique. Vous découvrirez d'abord les erreurs d'entrepreneure :

1. commerciales,
2. marketing,
3. contractuelles,

... avant d'entrer dans le vif des pièges relationnels de la vie en entreprise :

4. les écueils de la politique en entreprise,
5. les mystères et subtilités des stratégies relationnelles,
6. les rapports de force dans les relations,
7. les dilemmes éthiques,
8. les pièges émotionnels,
9. les angles morts de la conscience de soi et de ses limites.

Le dixième et dernier chapitre s'intéresse aux erreurs de communication, qui sont transversales à tous les autres thèmes.

Certaines histoires sont anciennes, d'autres plus fraîches. Si certains éléments suggèrent une temporalité, comme l'évocation de la pandémie de Covid, c'est pour poser le contexte particulier d'une anecdote qui ne serait pas compréhensible autrement, ou pour souligner mes logiques de persévérance dans l'erreur.