

Comment recruter un – bon – consultant ?

Mon garagiste est un homme de bon sens : il n'aime pas les consultants ! Lorsqu'en réponse à sa question, je lui avouais gagner ma vie en consultant des Dirigeants, il étouffa un rire et me raconta une histoire. Celle d'un jeune homme bien propre, plein de bonnes intentions qui, du haut de ses 24 ans diplômés, voulait lui expliquer comment mieux gérer son affaire pour, bien sûr, gagner en performances...

La valeur ajoutée d'une consultance bien choisie est pourtant déterminante pour nos organisations : en apportant d'éventuelles expertises, mais bien premièrement en suscitant une analyse renouvelée de nos dysfonctionnements. « Inventer, constatait Albert Einstein, c'est penser à côté. »

De plus en plus d'ex-salariés entreprennent l'aventure de la consultance : comment s'assurer de leur valeur ajoutée authentique ?

Au-delà de leurs diplômes, il convient d'identifier leurs expériences réelles, authentiquement qualifiantes. Il est facile en effet, du haut d'une chaire académique, d'accumuler les slides sans limite, de gloser sans fin sur le leadership, d'inventorier les variables théories du changement et de disséquer « in abstracto » la complexité de toute performance... Mais ce potentiel prestataire vraiment a-t-il managé – plus que son assistante – dans des environnements différents, des personnes diverses comme des projets complexes ? A-t-il authentiquement entrepris, expérimentant ainsi la hauteur, l'épaisseur et la profondeur du risque ou de la perte acceptable, propres à toute entreprise humaine ?

Une 2^{ème} précaution semble déterminante : l'autonomie de sa pensée ! Ai-je affaire à un répétiteur, même talentueux, de méthodes obsolètes, au promoteur de visions systémiques éculées ou à un revendeur d'outils vieillots (bien que fraîchement repeints), lesquels ont prouvées leur inefficacité, voire leur toxicité ? Ou bien me propose-t-on une approche incarnée, suffisamment personnelle et vérifiée pour qu'un durable transfert d'expériences puisse se faire, au bénéfice de tous ? A défaut, je risque de laisser libre champ à un « doctus cum libro », un discoureur bien intentionné certes, mais potentiel vecteur hélas de croyances péremptoires, théoriques autant que contaminées...

Pour éviter encore de surfer vainement sur les successives modes managériales, il convient aussi de connaître les résultats obtenus – et non seulement les promesses affichées. Les références auprès des commanditaires, mais bien davantage encore auprès des bénéficiaires, sont indispensables. Car au-delà de la pertinence des contenus, il est primordial de s'assurer que sa pédagogie est simple, adaptée, non-émotionnellement rebutante (certaines mises en situation ou jeux de rôle, procédés artificiels et parfois violents, inhibent l'apprentissage réel et pérenne), mais assez audacieuse aussi pour permettre la transformation des habitudes, des attitudes et des comportements.

C'est finalement une simple vertu qui peut garantir l'impact positif et durable d'un bon consultant : est-il humble ? Débarrassé de toute arrogance, est-il sereinement humble, attestant ainsi de la vérité de ses expériences, de ses succès comme de ses échecs ?