

De l'art de choisir son conseiller

Il suffit de surfer un peu sur LinkedIn pour s'en persuader : les « Conseillers » poussent désormais comme des champignons. Aussi la question que je me suis posé en voyant cette offre exubérante c'est : « Comment se fait-il que tant de monde puisse se présenter comme conseiller ? » Quels critères retenir ? Voici quelques réflexions que je vous sou mets.



Si exercer son métier en tant que « conseiller en entreprise » relève d'un véritable art, il en va de même pour le « client en besoin » de dénicher ce fameux bon « conseiller ». Le marché étant saturé, il devient de plus en plus compliqué de s'orienter parmi une offre pléthorique. Comment alors séparer le bon grain de l'ivraie ? Le bouche à oreille est un allié de poids dans la sélection. Mais plus on exerce sur une niche ou dans un secteur de pointe, plus la tâche devient compliquée. Comment trouver la perle rare ? En aucun cas, il ne faut lésiner sur les moyens à ce sujet, car comme dit le proverbe, « celui qui pense qu'un professionnel coûte cher n'a aucune idée de ce que peut lui coûter un amateur ». Il est donc impératif de trouver la bonne personne, car les conséquences d'un conseiller incompetent peuvent se révéler catastrophiques pour l'entreprise.

La maturité, un passage obligé

Bon nombre deviennent « conseiller » par dépit, de manière opportune ou après avoir été licenciés de leur poste. Ils s'installent à leur compte et proposent leurs services. Or si certains, plus âgés, disposent d'un bagage colossal après de nombreuses années passées à exercer leur métier, d'autres n'ont que peu d'expérience et choisissent de s'installer alors qu'il leur reste tout à apprendre de leur propre activité. Contrairement au métier de coach en développement personnel qui insuffle à « son élève » une logique et une confiance en soi, le métier de conseiller en entreprise exige du « consultant » qu'il s'engage personnellement et apporte des solutions concrètes, détaillées et planifiées. Dans un cas, l'expérience accumulée peut être secondaire, dans l'autre, elle est fondamentale. Qui peut endosser le métier de « conseiller » à moins de justifier d'un grand nombre d'années passées dans le secteur d'activité ? Dans une matière très pointue comme celle de la propriété intellectuelle, par exemple, il faut choisir un avocat qui a roulé sa bosse et qui est susceptible d'apporter une vraie valeur ajoutée sur les aspects légaux et financiers, mais aussi stratégiques. Précisons pour autant que, de temps en temps, travailler avec des personnes complètement étrangères (et non expérimentées) à la problématique permet d'avoir un regard neuf et inspirant, ce qui a un grand intérêt surtout lorsqu'il s'agit d'innovation... Leur avis pèse, même s'ils ne sont pas du métier, l'essentiel étant qu'ils aient de la maturité.

Un homme de « valeurs »

Si les bons conseillers pratiquent parfois des tarifs exorbitants ce n'est pas dans ce sens que nous devons rechercher un « homme de valeurs », mais bien évidemment, dans sa capacité à concentrer sur lui des qualités précieuses, telles que, pour en lister quelques-unes : la crédibilité, la compétence, la franchise, le courage, la sagesse, le respect de l'humain... Chaque lecteur pourra facilement compléter. Ce serait une erreur de ne choisir un expert qu'en fonction des compétences liées à son expérience dans un secteur d'activité. Il faut exiger de lui qu'il soit le vecteur de toutes les valeurs humaines prisées et recherchées. Et c'est là que la tâche du recrutement se complexifie, car tout cela n'apparaît pas toujours sur un CV... En conséquence à part connaître personnellement le conseiller, il est difficile de savoir s'il coche ces bonnes cases et il faut alors l'expérimenter.

Une relation à éprouver

C'est sans doute la partie la plus complexe : tout « conseiller » plongé dans une entreprise aura besoin de passer par une phase d'adaptation. Si celle-ci est réussie, alors la relation peut s'établir dans la durée. Il faut « donner du temps au temps » et c'est à ce prix que naîtra une véritable relation de confiance. C'est sans doute le seul mode de fonctionnement entre les deux entités. Car cela ne peut être une relation de type « professeur-élève » ou « sachant-apprenant ». C'est davantage une relation d'« expérimenté » à « non expérimenté ». Cette relation doit sans arrêt être mise à l'épreuve au travers de partage d'expérience, et cela peut durer plusieurs années avant de tirer les véritables fruits de cette relation initiée.

Du « Je ne sais pas » au « J'assume les conséquences »

Comme déjà évoqué, la sagesse est une des valeurs cardinales du « conseiller ». De ce fait, c'est une ressource qu'il doit faire valoir dans les situations limites de son client, telles que par exemple, « savoir lui dire : je ne sais pas » ou, « reconnaître de ne pas avoir la science infuse sur un sujet donné » ou encore « être conscient des conséquences des conseils proposés et être capable de les assumer ». Une qualité qu'on ne trouve pas toujours au sein des grands cabinets de conseils qui ne sont pas toujours garants des stratégies proposées. Attention cependant à ne pas tomber dans l'extrême inverse, car souvent une demi-décision équivaut à une accumulation des problèmes : un bon conseiller doit savoir répondre aux défis de son client. L'apprentissage vient alors du partage et c'est de là que naît la confiance.

Au final un conseiller s'éprouve un peu comme un pilote de Formule 1. Avant de l'envoyer sur le circuit, il faut qu'il obtienne son permis... Cette image est beaucoup plus rassurante et positive que celle qui dit « qu'on ne confie pas son corps à un chirurgien auquel on ne fait pas confiance », même si celle-ci nous fait bien comprendre l'importance du « choix », et de la nécessité qu'il faut impérativement cultiver l'art de choisir son bon conseiller.