

Le havre du sociologue

« *Toi tu poses des hypothèses, nous on apporte des réponses* » me disait Emmanuel, un sourire en coin.

Une manière de me dire en forme de boutade la reconnaissance de ma place au sein du Cabinet : un sociologue qui questionne encore et encore le travail et les conditions de sa réalisation.

Pour avoir partagé à plusieurs occasions les mêmes locaux, je connaissais bien les piliers de l'équipe IDée, Emmanuel, Gilles et Yves, du moins comme on pense bien connaître ses voisins.

J'ai fait des découvertes étonnantes quand ces voisins sont devenus mes collègues en 2003.

L'une d'elle, et pas des moindres, est leur capacité à se rendre disponible pour soutenir ceux et celles qui en ont besoin dans leurs interventions.

J'en ai fait l'expérience, toujours formidable dans mon esprit, dès mon arrivée. J'avais été retenu, sur appel d'offres, par un organisme chargé de réhabiliter les sites pollués. La mission portait sur l'organisation de la sécurité des salariés dans leurs interventions sur ces sites et sur les responsabilités civiles et pénales de l'employeur en cas de dommages.

Disons-le tout net : j'étais totalement ignorant sur ces deux sujets, surtout le second. Ce n'était pas le cas de Gilles, grand spécialiste de ces thèmes, vers qui je me suis tourné pour qu'il me soulage de ce fardeau. Non, m'a-t-il dit, tu vas la faire cette mission et je vais t'aider.

Je n'ai pas fait le décompte des heures pendant lesquelles il m'a transmis toutes les connaissances de base, il m'a doté d'une solide méthodologie pour conduire cette mission, il a entendu et levé mes doutes, il m'a guidé dans la rédaction des rapports et de leur synthèse. Il m'a non seulement consacré ce temps mais il m'a surtout doté des compétences qui m'ont permis de présenter, en confiance, mes conclusions à la direction et de répondre tranquillement aux questions du directeur juridique.

C'est ça travailler chez IDée : être incité(e) à se lancer dans le grand bain et être soutenu(e) pour apprendre à nager.

Nombreux, et surtout nombreuses sont celles qui en ont fait l'expérience en venant découvrir le métier de consultant. Souvent de formation juridique, elles ont progressivement été extraites des dossiers qu'elles avaient à sécuriser pour se frotter à la réalité des entreprises, à l'âpreté des jeux des acteurs dans les relations sociales, à la difficulté de les amener à construire des compromis acceptables.

La plupart d'entre elles a été impressionnée par la hauteur de la barre à franchir. Certaines ont douté et ont renoncé. Mais d'autres ont poursuivi leur ascension sur les parois escarpées des missions, mises en confiance par la solidité de l'assurance qui soutenait leur progression.

Si elles n'ont pas opté pour le métier de consultant, il est vrai exigeant, difficile et très accaparant, elles se sont engagées sur des projets professionnels dont elles reconnaissent que les acquis de leur expérience chez IDée sont des appuis d'une solidité indéniable, y compris pour tenir un poste de DRH d'un grand groupe de presse.

Une autre découverte, essentielle à mes yeux, a été l'alchimie qui permettait à toutes celles et ceux qui ont rejoint, même temporairement, le Cabinet, de se fondre dans le creuset de l'équipe IDée. Pas de slogan affiché, pas de mantra scandé en réunion, pas de charte d'éthique professionnelle. Mais une cohésion et une cohérence nourries par les convictions, les valeurs qui s'exprimaient lors de nos échanges sur la manière d'aborder, d'engager, de conduire nos interventions.

La façon dont chacun racontait ses interventions, les questions qu'il se posait, les difficultés qu'il rencontrait, les réponses qu'il y apportait posait des principes d'action, des conceptions de son rôle de consultant dont il apparaissait que tout le monde les partageait. Ce qui se confirmait quand on intervenait conjointement sur une même mission.

La notion de compromis est, selon moi, celle qui illustre le mieux ce en quoi on croyait et que l'on défendait en toutes circonstances. Le compromis comme démarche de construction d'un espace de bien commun dans les différences, voire les antagonismes reconnus des positions. Les positions des acteurs des relations sociales des entreprises mais aussi nos positions d'intervenant vis-à-vis de nos commanditaires et de ces mêmes acteurs. Nous pensions, disions et faisons ce qui nous paraissait juste (approprié) et nécessaire de dire et de faire : intègres mais ni bornés, ni dogmatiques.

Une alchimie dont je voudrais dire qu'elle était discrètement entretenue par l'attention et l'efficacité constantes de celle qu'il serait réducteur d'appeler notre assistante. Nathalie veillait à tout ce qui était nécessaire aux bonnes conditions de nos interventions ; sans en avoir mené une seule elle savait, ce dont nous avons besoin, en général et en particulier, pour travailler sereinement et confortablement. Mais elle savait aussi nous tirer par la manche pour que nous fournissions les informations utiles à la gestion du Cabinet et aux exigences de nos agréments, Qualiopi n'étant pas le moindre.

Le cabinet IDée Consultants a été créé en 1988. Je l'ai rejoint en 2003 après 20 ans d'une expérience professionnelle propre. J'y ai passé mes plus intenses et savoureuses années de travail pour les raisons alchimiques évoquées précédemment mais aussi, et surtout, parce que j'ai pu m'y affirmer, grandir et être identifié comme sociologue du travail.

« *Les héros sont fatigués* ». Ce titre d'un film de 1955 dit pourquoi les piliers du Cabinet ont décidé la cessation de ses activités à la fin de cette année. Ils ont tenu une ligne exigeante pendant plusieurs décennies en y engageant leur temps et leur énergie sans compter.

Je vais poursuivre, encore quelques temps, les missions pour lesquelles je serai sollicité. IDée Consultants ne sera plus. Mais c'est sous les auspices de sa figure tutélaire que je resterai le sociologue du travail qui « *pose des hypothèses* ».

Jean Louis Pépin