



# Deux parcours, une vision différenciée de l'indépendant



Pierre GILLIER (E65)

Actuellement Associé fondateur d'ARCLÉS  
1970-1981 Ingénieur à SEMA puis Cap Gemini  
1982-1995 Fondateur et dirigeant de Segime Industrie puis Sitonix  
Repreneur de Rambure SA depuis 1999 consultant indépendant  
Animateur des petits-dejeuners de X Mines Consult



Dominique FAUCONNIER

Créateur de l'Atelier des Métiers en 1993  
Conseil aux entreprises. Créer de l'efficacité à partir des contraintes  
Transformer collectivement les contraintes en efficacité durable  
Auparavant : Directeur Commercial (Atex, filiale de Kodak, 89-92), Commercial (Digital Equipment 86-89, Sema-Metra 83-86, Olivetti 78-81) et Contrôleur de gestion (Causse-Walon, 81-83)  
Membre de plusieurs associations (Vigilants, Atelier Citoyenneté, EDC, Freelance en Europe, AUB)

## Pierre

*Dans le dernier numéro de la revue des Mines, deux phrases ont attiré mon attention, l'une d'Intermines carrière "Ma carrière, c'est à moi de m'en occuper", l'autre sur la "Passion, un moteur pour la création d'Entreprise". Notre discussion avec Dominique FAUCONNIER en est encore une illustration.*

*La bonne fortune a permis que je rencontre Dominique, indépendant comme moi et tout de suite, nous nous sommes sentis en bonne intelligence, malgré nos parcours totalement différents.*

## Dominique

J'ai l'impression que je suis toujours dans mon premier jour ! Lorsque nous avons créé avec mon épouse notre micro-entreprise, l'Atelier des Métiers, en 1993, mes filles riaient car je passais mon temps à déclarer "Ah ! ça y est, ça démarre", ce que je leur annonce encore de temps en temps, d'un air convaincu. Tout a commencé six mois avant que je quitte mon dernier employeur. Je me souviens, comme toi, de la dépendance à la photocopieuse ! Qu'est-ce que j'ai pu photocopier comme documents que j'ai soigneusement accumulés de façon parfaitement inutile ! En revanche j'ai vécu cette période comme un moment de liberté extraordinaire. C'était vraiment une période d'effervescence pendant laquelle bonheur et inquiétude étaient intrinsèquement liés.

## Pierre

*De mon côté, j'ai ressenti que "je" ne comptais plus, "je" n'existais plus.*

*Étais-je prêt à affronter cette nouvelle situation ?*

*Oui, car j'avais déjà vécu de nombreux changements ; un premier bouleversement était intervenu lorsque, après avoir occupé différents postes techniques, je suis devenu ingénieur commercial, poste totalement nouveau pour moi. J'ai découvert un monde différent, où les certitudes n'existent plus, et les résultats s'obtiennent autant par un travail de fond que par les qualités humaines. La mutation a été dure, mais quelle joie à la signature des premiers contrats !*

*Ensuite les changements se sont succédé à un rythme soutenu : directeur d'agence, ensuite à deux reprises fondateur et dirigeant de société, puis repreneur de société et maintenant consultant indépendant.*

*Toutes ces aventures m'ont appris une certaine modestie et le devoir impérieux de se remettre en cause, face à des situations pas toujours maîtrisées, plutôt que de chercher des justifications extérieures.*

*J'ai omis de parler de l'Ecole des Mines de Saint-Etienne ! Je dois notamment à l'Ecole, de m'avoir donné cette confiance et cet optimisme qui vous poussent à entreprendre ce qui paraît presque impossible.*

## Dominique

De mon côté, j'ai commencé comme toi, mais après avoir passé six mois en math-sup à Henry IV, que j'ai beaucoup appréciés, j'ai bifurqué au printemps 71 vers une voie très différente. Né au Brésil de parents français et arrivé en France à 10 ans, je ne savais plus où étaient mes racines. et j'avais besoin de réfléchir un peu. Après des mois de réflexions - c'était mon premier bouleversement - j'ai décidé de reprendre les choses à leurs bases, et j'ai alors passé trois années à me frotter à mon

## Te souviens-tu de ton premier jour ?

### Pierre

*En 1998, je venais d'être débarqué sans ménagement d'une entreprise fournisseur de l'industrie automobile, À 54 ans, je n'ai pas tardé à comprendre que je ne retrouverai pas de travail, salarié ou autre; il fallait que je (re)crée mon propre business. 15 jours après mon départ, je faisais les premières démarches pour déclarer mon activité toute nouvelle de "consultant indépendant".*

*Quel changement !*

*Mon téléphone ne sonne plus; ma secrétaire,...je n'en ai plus  
Et mon bureau, une pièce de mon appartement, bien petite  
La photocopieuse..., la salle de réunion,...la voiture, etc...*

*Il faut très rapidement organiser toutes ces questions matérielles, pour ne pas perdre toute son efficacité.*

### Dominique te rappelles-tu de ton premier jour ?

pays, en devenant chauffeur livreur, en traversant la France en vélo puis à pied, en passant trois saisons dont un hiver dans un village de haute Provence, près de Sisteron, en face du Lure. C'était très beau. C'était un peu mon tour de France, mon voyage initiatique. J'en suis revenu... vidé, lessivé.

Lorsque j'y réfléchis, c'est à ce moment-là que j'ai goûté à l'indépendance, ce que je retrouve maintenant. Mes quinze années de salariat, dont trois en contrôle de gestion et douze dans des fonctions commerciales, m'ont finalement été une sorte d'école. J'y ai appris le "pays", le langage, les codes de l'entreprise, et j'ai fini par m'y sentir chez moi.

Et toi, comment s'est passé ton basculement dans le monde de l'indépendance ?

### Pierre

*Progressivement, car à plusieurs reprises, j'ai pris mon destin en mains. Oui, avant de se lancer dans l'aventure, il faut affûter son métier et le passage par une activité salariée est indispensable.*

*Fin 1998, je deviens donc indépendant et la façon de se présenter dans les entreprises devient alors un exercice difficile. Pour ma part avec un camarade mineur, ancien d'IBM, nous avons développé nos activités sous le nom de GH Partners, sans lui donner une existence juridique. Nos démarches commerciales sous ce*



*nom (cartes de visite, papier commercial, propositions et contrats), mentionnaient clairement notre statut d'ingénieurs conseils indépendants. L'habillage a fonctionné et nous a permis de passer les différents barrages.*

*Se vendre au travers d'un CV ? Je savais que c'était voué à l'échec. Vendre ses services ? Oui, mais lesquels ? J'ai tenté de les vendre aux PME, sans succès. Parallèlement, poursuivant mes contacts avec de grandes sociétés et d'autres cabinets de conseil, j'ai ainsi pu trouver ma première mission.*

*Auparavant, j'ai dû nettoyer mon parcours professionnel et pour chaque affaire en discussion, ne laisser apparaître que les expériences correspondant à l'objet de la mission. Finies les mentions telles que Directeur Général de..., PDG de..., et mon ego en pâtit. Au vu de ces responsabilités, vos interlocuteurs sont extrêmement réservés. As-tu remarqué ce genre de réaction ?*

### Dominique

Oui, mais autrement, n'ayant été ni DG ni PDG. Mes expériences commerciales m'ont appris que l'accueil dépend en grande partie de l'entreprise que l'on représente et à laquelle nous sommes identifiés. Alors, lorsque l'on n'existe plus que par soi-même, cela

change tout ! Pour moi ce sont cependant d'autres facteurs qui furent déterminants. Le contrôle de gestion m'avait appris à prévoir des marges, à relier engagement, résultat et mesure, et à recouper les sources d'information. Le commercial a été une école de l'échange, de l'écoute, de la patience, de l'imagination et du réalisme.

A partir de ces acquis, j'ai construit tout mon positionnement en fonction de ce que je voulais proposer à un marché que je ne connaissais pas encore, et dans un contexte que chacun décrivait déjà comme incertain, changeant, complexe. Je me suis vite rendu compte que cette réalité m'offrait une infinité de facteurs de liberté. Je me souviens encore pensant "il est inutile de m'accrocher à du connu qui s'en va, il est en revanche indispensable de me frotter à ce qui m'est encore inconnu et qui vient".

### J'ai du être disponible, adaptable, persévérant

#### Pierre

*Pour ma part, je n'ai pas fait de réflexion à long terme et j'ai eu une approche pragmatique et opportuniste : écouter et suivre toutes les perches qui m'étaient tendues, puis dérouler le fil d'Ariane. Vouloir suivre à la lettre un scénario préparé à l'avance me semble voué à l'échec.*

#### Dominique

Nos approches diffèrent totalement ici. D'accord à 100% sur l'inutilité d'un scénario préparé à l'avance, et sur l'importance de l'écoute et la compréhension du client. Mais après, cela dépend de ce que l'on vend. Dans mon cas, l'essentiel est d'établir un contact me permettant de découvrir, avec mes prospects, de nouvelles potentialités dans leurs activités. Mon facteur-clé est de réussir la phase d'apprivoisement respectif, dont j'estime maintenant la durée entre 6 et 18 mois. J'y vais donc par petites touches successives dont j'ai appris à espacer suffisamment les fréquences. Cela me construit un socle qui peut ensuite durer des années. C'est une forme d'investissement pour une activité qui se déploie sur la durée.

Ma question est de savoir comment je dois aborder ces rencontres afin qu'elles produisent du mouvement. J'ai travaillé pendant deux ans pour le Service Informatique (1 000 personnes) d'une grande entreprise. J'y suis parvenu après deux années de patience, de hasards, et par un petit mail de deux lignes envoyé à mon futur interlocuteur. Un jour, il a lancé une question qui a fait mouche lors d'un Codir, : "Comment passer de la conduite au management de projet ?". Six semaines plus tard, à l'occasion d'un séminaire, nous avons provoqué un mouvement qui a duré deux ans et qui a notamment abouti à la refonte de la ligne managériale du Service. J'ai dû être disponible, adaptable, persévérant, coopératif.

#### Pierre

*Oui totalement d'accord avec toi sur la façon dont le "fit" se fait avec le futur client : il s'agit d'une relation qui passe à un niveau supérieur, qui dépasse l'objet de la discussion: c'est le délic dans la tête de votre interlocuteur qui ressent "Oui vraiment, je peux lui faire confiance". C'est un tel scénario que j'ai vécu pour ma première mission, avec un Directeur des Ventes italien.*

#### Dominique

Je crois que ce genre d'aventure est quotidienne pour tous ceux qui cherchent à nouer de nouveaux contacts. J'ai remarqué qu'à terme, si le "fit" ne se fait pas avec un prospect, personne n'a intérêt à poursuivre.

## Mais comment s'est poursuivi ton aventure ?

### Pierre

Ensuite mon activité a évolué vers l'Assistance à Maîtrise d'Ouvrage autour des TIC et je me suis aperçu qu'un créneau restait à prendre sur les notions de Qualité de service : est-ce que les utilisateurs tirent le meilleur parti des outils techniques mis à leur disposition ? Comment améliorer leur efficacité ? Quelle organisation mettre en place ? J'ai travaillé avec un groupe anglo-saxon sur ce sujet et j'ai développé un savoir-faire, qui a été appliqué avec des résultats intéressants, dans différentes filiales du groupe en Europe.

Pour revenir au commercial je voudrais faire deux remarques :

- La première est que cela ne se passe jamais comme on l'avait prévu
- La deuxième est que plus on a de réussite, plus on est fragile. Je m'en explique. Quand on a signé une bonne affaire, que la confiance est née, que tout semble tourner tout seul, l'indépendant doit rester extrêmement vigilant, et le moindre grain de sable peut le faire déraper, comme un motard. Avec la réussite, le risque est grand de ne plus voir ces grains de sable.

### Dominique

Mon passé de commercial m'avait appris des vérités équivalentes aux deux remarques que tu avances, et que je partage totalement. Elles se traduisent chez moi sous la forme de trois principes simples qui se sont révélés extrêmement précieux sur la durée.

- "Tu gagneras trois fois moins que ce que tu penses gagner, et cela te prendra trois fois plus de temps que prévu",
- "Si l'inquiétude te quitte, attention, danger".
- "Sur 10 projets en cours, tu en feras trois, mais tu ne sais absolument pas lesquels".

Un jour, je me suis souvenu d'Hermès, le dieu du commerce. Mais également celui des voleurs, des intellectuels, l'agent de liaison entre les dieux et les hommes et entre les dieux eux-mêmes. On le retrouve avec sa belle tête d'homme mûr et son sexe dressé au croisement des chemins. Il m'a beaucoup inspiré dans la pratique de cette dimension de mon métier. Hermès est rencontré, il est échangé et il est découvert. J'en ai déduit qu'il ne sert à rien de vendre ce que l'on croit utile à son interlocuteur, mais qu'il est bien plus utile de le redécouvrir avec lui. Le geste du commercial est de créer un lien, et non de "produire", du chiffre d'affaires. Le résultat n'apparaît qu'ensuite, il n'est qu'une conséquence d'une relation juste

Pour gagner du temps, j'ai commencé par transformer mon commercial en laboratoire de recherche car je me suis rendu compte que la mise en mouvement de collectifs, ce qui est une façon de dire mon métier, est la réalité brute de la situation commerciale : chacun se demandant s'il va s'associer avec son interlocuteur ou non. Capter l'énergie d'un groupe de 60 personnes ne me semble ni plus ni moins difficile que de réussir à capter le potentiel d'une situation commerciale. Il s'agit de situations analogues.

### Pierre

Je trouve ta remarque très juste : parlons de nos envies, cherchons à établir des relations vraies, le succès sera plus grand. Il n'empêche que de temps en temps, il y a des trous d'air : l'activité économique fonctionne de plus en plus en dents de scie, et l'indépendant est aux premières loges pour en subir les aléas.

Pour moi, l'année 2003 a été très difficile, alors que les deux années précédentes avaient été excellentes. En 2001 et 2002, occupé

presque à plein temps sur plusieurs missions, je n'avais pas fait beaucoup de commercial, et lorsque ma dernière mission s'est terminée, je n'ai rien trouvé dans un environnement économique dégradé ; cette situation s'est prolongée beaucoup trop longtemps : les charges à payer basées sur les recettes des deux années précédentes, dépassaient alors mes revenus. J'ai alors décidé de suspendre mes activités d'indépendant et, pour toute nouvelle mission, de reprendre celles-ci sous forme de portage salarial.

### Dominique

Comme pour nombreux d'entre nous, cela s'est passé la même année que toi, début 2003. Tout s'est arrêté. L'année précédente nous avions pourtant augmenté de 20% nos résultats. L'effet de ciseau entre les charges à payer et la chute des rentrées a provoqué quatre mois de sueurs froides. Nous pensions devoir arrêter notre activité. Nous nous sommes préparés à affronter une cessation de paiement, puis un dépôt de bilan, la mort dans l'âme. Et puis... c'est reparti, je ne sais ni comment ni pourquoi. J'ai ainsi appris que nous confronter au réel nous révèle des ressources insoupçonnées. Et je pense que cela est valable pour toute entreprise humaine.

De ton côté, comment t'en es-tu sorti ?

### Pierre

Mon business est reparti grâce à un ami qui m'a permis d'obtenir un nouveau petit contrat. Celui-ci a grossi et il m'occupe encore pour le moment. Actuellement je travaille pour une administration sur leurs infrastructures de télécommunications, et je crois avoir réussi à transposer certaines techniques d'achat de l'industrie, pour la passation des marchés publics.

Dominique, l'indépendant n'est-il pas inventif au bénéfice de son client ?

### Dominique

Oui, probablement. Entreprendre est une aventure humaine qui m'a appris une foule de choses sur les autres et sur la vie. Les idées que j'avais en quittant le statut de salarié ont depuis longtemps disparu de mon paysage. Je me sens beaucoup plus proche de moi-même aujourd'hui. Curieusement, et cela rejoint ta deuxième remarque, je me sens plus fort et plus exposé, plus expérimenté et plus fragile. Mais je ne quitterai cette fragilité pour rien au monde car elle affine mes perceptions de la réalité, elle les rend plus justes, plus aiguës. Je me suis progressivement rendu compte qu'une dimension de mon métier réside dans la qualité de mon coup d'œil ; il est un service que j'offre à mes clients.

Mais toi, tu es maintenant un indépendant, qu'en retires-tu ?

### Pierre

Je voudrais d'abord parler des avantages pour le client

Ne peut être indépendant qu'un véritable professionnel : sur ce plan le client est certain de trouver un spécialiste qui sait la valeur et le coût de son travail : pragmatisme, efficacité, respect des échéances, font partie de sa culture personnelle, plus que tout autre.

Il a aussi développé des qualités humaines pour rapidement saisir l'environnement dans lequel il se trouve. Il repère les personnes clefs de l'entreprise cliente et sait les faire agir. Il apparaît rarement en première ligne et se fait discret, pour mettre en valeur les managers et les équipes de son client. Ce dernier aspect nous différencie totalement des grands cabinets de conseil.

### Dominique

Oui, nous ne sommes pas en concurrence avec les grands cabi-

nets car nous ne faisons pas le même métier, nous n'offrons pas le même service. A mon avis, les indépendants sous-estiment leurs apports potentiels à l'entreprise. Donc, ici, je suis tout à fait d'accord avec toi.

## De la solitude à la coopération

### Pierre

Ce sont plutôt les clients qui sous-estiment les bénéfices pour l'entreprise, de la collaboration avec un indépendant : ils recherchent avant tout la sécurité, et l'indépendant n'apporte pas de réponse sur ce point. Il est un peu isolé : il doit sans cesse se relancer pour activer son réseau, rechercher de nouveaux contacts, développer ses relations, convaincre ses futurs clients; faute de quoi, les opportunités se raréfient.

C'est dans ce but que s'est constitué le groupe X-Mines-Consult, rassemblant les consultants actuels ou futurs des trois écoles des Mines et de l'X. X-Mines-Consult mène des actions au profit de ses membres sous différentes formes :

- L'animation d'un site internet ([www.x-mines-consult.org](http://www.x-mines-consult.org)) pour en faire un outil de liaison entre ses membres (news, réunions, missions, contacts,...)
- L'organisation de conférences avec l'intervention de personnalités du monde économique
- L'animation de petits déjeuners, et d'ateliers, dont je m'occupe plus spécialement
- Le développement de relations avec d'autres groupes de conseils issus d'autres grandes écoles françaises

Toutes ces manifestations sont l'occasion d'échanges utiles pour tous les participants, avec des partenariats qui se nouent au fil des opportunités. De multiples sujets ont été abordés : innovation, start-up, gouvernance d'entreprise, relations entre les indépendants et les grands groupes de conseil, le commercial, les outils du consultant, les risques juridiques, etc.... Nous mettons l'accent sur l'échange d'informations et la poursuite de travail en groupe.

### Dominique

Tu parles de notre isolement comme étant une difficulté. Je n'en crois rien. La solitude n'est pas notre plus grande difficulté, c'est, par définition, notre principale caractéristique. C'est parce que nous sommes dans une logique différente de l'entreprise que nous pouvons lui apporter quelque chose. Du coup cette solitude devient une force, elle est une source d'inspiration, elle est un investissement sur l'avenir. Je suis convaincu que notre société a besoin de professionnels qui se mouillent personnellement, et qui prennent le risque de se frotter concrètement aux réalités économiques du présent, avec tout ce que cela peut signifier et que tu décris très justement.

Et puis, oui, associons nos talents, j'ai toujours énormément appris par toutes les rencontres que j'ai pu faire, sous une forme

ou une autre, aussi bien avec d'autres indépendants qu'avec de grands cabinets de conseil.

### Pierre

L'indépendant doit être un peu un homme orchestre: il doit être commercial pour se vendre, technicien ou expert pour réaliser ses missions; et les qualités à faire jouer ne sont pas les mêmes dans un cas ou dans l'autre. J'ai noté qu'il était plus facile de vendre une prestation faite par un autre consultant que par soi-même.

Enfin les grandes structures préfèrent parler à des structures qu'à des individus : un indépendant est un peu fragile, seul, face à une entreprise.

Aussi, avec quelques consultants indépendants très expérimentés, nous avons créé ARCLÈS, Conseil de Direction, ([www.arcles.com](http://www.arcles.com)). ARCLÈS s'adresse aux managers et dirigeants qui recherchent des pairs pour les aider à définir leur stratégie ou à la mettre en œuvre. Notant que les grandes idées achoppent très souvent sur les détails, notre expérience peut être un apport décisif pour la réussite de leurs projets.



"L'indépendant doit être un peu un homme orchestre..."

### Dominique

Nous différons sur certains points. Je me demande si nos parcours ne l'expliquent pas en partie. La structure et son confort ne me manquent pas. Je cherche en permanence à maîtriser les avantages spécifiques de ma situation. Je suis d'ailleurs convaincu qu'il y a un intérêt à rapprocher des indépendants entre eux, car ils sont porteurs de leurs différences. Ce sont les confrontations au sein d'un même métier qui le font progresser. Je suis convaincu que les indépendants peuvent - je pense même qu'ils doivent - inventer de nouvelles approches et de nouveaux services pour les entreprises, mais à partir de ce

qu'ils sont intrinsèquement. A nous de faire nos preuves sur le terrain de la créativité, résultats à l'appui.

### Pierre

C'est vrai l'indépendant a probablement une personnalité plus riche, plus forte, plus disponible que des consultants salariés en société : cela le sert et le dessert tout à la fois. Cette perception change d'un interlocuteur à l'autre et la recherche de sécurité des clients fait peut-être pencher la balance vers la structure, grande ou petite.

### Dominique

J'ai appris que le déclic que nous apprécions tous les deux s'applique à toutes sortes de situations et de problèmes rencontrés. Faire bouger 100 personnes en deux heures n'est pas plus difficile que d'en faire bouger une seule. C'est l'idée que nous nous en faisons qui souvent nous limite. J'ai appris à essayer avant de croire.

### Pierre

Parle nous de tes principes d'action

## Dominique

Il m'a fallu dix années pour que je réussisse à m'appliquer sérieusement le principe sur lequel j'ai fondé toutes mes interventions, qui est le suivant : "Contrainte + Volonté = Innovation". On peut y remplacer "innovation" par "mise en mouvement". J'avais tiré ce principe de la pratique des compagnons, qui se réalisent en se focalisant sur la transformation d'une matière, bien précise. Pour moi, la matière résiste, mais également toutes les contraintes que nous rencontrons. Alors bien que la matière ait quitté nos mains, ce qui nous résiste demeure. Je nomme matière ces résistances.

De la relation à ces "matières" peuvent naître de nouveaux métiers. Le mien n'a cessé de se développer à partir de cette ligne. Je règle continuellement mon métier en réglant le métier de mes clients. Je ne regrette pas les dix années passées à affiner ce lien, il équivalait aux années nécessaires, paraît-il, aux musiciens pour qu'ils maîtrisent leur instrument.

En ce qui te concerne, je perçois toute la métamorphose que ton parcours t'a fait vivre et qui pourrait s'avérer très utile pour les entreprises que tu rencontres. Tu as apprivoisé l'incertitude et la complexité des situations, tu ne peux qu'être en capacité de la transmettre à ceux dont tu as partagé les convictions. Tu représentes une part de leur avenir, montre-leur qu'il est attirant !

## Pierre

*Avec un regard positif sur l'avenir, dégager de nouvelles voies, dégripper avec le sourire les situations les plus bloquées, voilà un programme de travail excitant pour les indépendants.*

*"Être indépendant, c'est la possibilité de rester jeune quel que soit son âge, avec cette capacité à se remettre en cause.*

*Jeunes de 30, 45 ou 70 ans, vous avez le tempérament pour être indépendant"*

*Jeunes de nos quatre écoles, si vous l'êtes ou avez envie de le devenir, rejoignez-nous au sein de X-Mines-Consult.*

## Dominique

Depuis que j'exerce ce métier, j'ai l'impression de recommencer chaque jour une nouvelle vie ! Je suis convaincu que les entreprises peuvent également connaître cette aventure de façon collective, et j'aspire tous les jours à leur en transmettre la volonté et l'énergie. Alors oui, Pierre, avec l'expérience et le dynamisme dont tu fais preuve, explorons ensemble les pistes qui pourraient s'ouvrir à nous ! ■



Frédéric IEGY  
(P70)

Depuis 2001 :  
Conseil de direction -stratégie-organisation-management.  
Indépendant.  
1994-2001 :  
Stratégie commerciale aval, montages internationaux gaz-électricité,  
Directeur communication amont pétrolier.  
1990-1994 : DSI aval pétrolier - Elf Antar.  
1975-1990 :  
Chef de projet R&D - amont pétrolier - Elf Aquitaine Production.1973  
-1975 : ORSA Marine Nationale  
Contrôle des Pêches mer du Nord - mer d'Irlande.

# Le conseil individuel et son réseau une entreprise de demain, avec le plaisir en plus

J'entame ma cinquième année de consultant indépendant, et je vous livre ici quelques anecdotes et réflexions qui n'ont aucune prétention académique.

## Point d'entrée

Le point de départ de ma seconde vie professionnelle : une fusion "amicale" entre deux très grands groupes industriels, un plan social correct et mon envie irrésistible de vivre en homme libre. J'avais 50 ans, j'étais cadre dirigeant depuis plus de 10 ans et je sentais que l'aventure de ma vie stagnait. J'avais, et j'ai toujours, besoin de gagner ma vie. Mais sans enfant, marié avec une femme qui accepte l'incertain, et propriétaire de mon appartement, j'ai décidé de sauter dans le conseil ; d'abord seul puis en réseau.

Je suis un joueur "collectif", j'ai toujours doublé ma vie professionnelle de responsabilités associatives dans les clubs de sport. Dès le premier pas, je me suis donc adressé à un réseau, "Savoir-Faire!", car je n'imaginai pas passer d'un géant du CAC40 à une activité indépendante sans quelques conseils. J'ai obtenu des conseils de qualité, et me suis lancé avec résolution et méthode dans la prospection de contrats "pour un changement durable dans le management des organisations". Oui, je l'avoue, je suis résolu et méthodique, mais ça n'a pas fonctionné comme je le souhaitais : rendement trop faible ! Ce réseau m'apportait une bonne image, un conseil d'ordre général, une convivialité, un back-office administratif efficace. Mais commercialement, il me manquait une pénétration de secteurs d'activité différents de mon origine, une aisance à la vente "dans le dur", et des complémentarités me permettant de prendre des contrats à deux ou trois intervenants.

## Le hasard et la diversité

Loin de négliger les apports positifs de ce premier réseau, j'ai décidé de le compléter par un second réseau qui m'apporterait ces "plus" de pénétration. J'ai alors contacté quelques grands cabinets français ou internationaux du conseil ; ils m'ont reçu très gentiment : "votre profil est vraiment intéressant, votre carnet d'adresse surtout. Apportez-nous quelques grands comptes et nous serons ravis de vous inclure dans le projet". Ces propos aimables ne me convenaient pas : mon besoin était dans l'établissement d'une coopération durable, la réponse était un deal à court terme, sans réciprocité durable. J'ai remercié et n'ai pas donné suite.

Je me suis alors intéressé aux petits cabinets. Pour les trouver, j'ai utilisé la base de données de l'APEC, en regardant lesquels