

« Le décalogue apocryphe de Jacques Christol sur l'intervention »

Jesús Villena-López

Bonjour Jacques, Bonjour à tous.

L'an dernier, à propos de l'usage de la rhétorique en situation d'intervention, je disais que mes propres erreurs et les enseignements de Jacques Christol avaient marqué ma pratique.

J'avais utilisé quelques exemples du style de gestion de projet de Jacques, pour montrer la richesse des registres argumentatifs qu'il est nécessaire d'employer dans notre métier, métier qui vise à analyser et transformer le travail. Dans mon développement, j'avais essayé de montrer que la pratique de l'analyse du travail ne garantit pas, à elle seule, cet objectif de transformation, et que les stratégies argumentatives ne doivent pas être perçues comme d'inutiles arguties professionnelles, mais bien comme un élément de l'intervention.

Cette année, néanmoins, j'aurais plaisir à être moins sérieux – peut-être pas moins rigoureux- vu que mon objectif est de montrer d'autres dimensions que je considère importantes dans la gestion de l'intervention. Et, pour cela, je vais utiliser un vieux grimoire retrouvé près de la rue Nazareth à Toulouse. Quelques ergonomes-exégètes réputés attribuent sa paternité à Jacques Christol, et, dans certains cercles autorisés, ce manuscrit commence à être connu sous le nom de « décalogue apocryphe de Jacques Christol sur l'intervention ».

Je vous donne lecture, de ces vieilles maximes...

1. **L'ignoble diagnostic court jamais ne pratiquera :**

L'intervention est une construction, qui vise à comprendre et à transformer les représentations d'un client sur un problème. L'action n'est possible que si elle est basée sur des relations de confiance. La seule transformation possible repose sur cette action, et le coût de l'acquisition de la confiance est élevé. Surtout, il s'agit d'un processus prolongé. Dans un coin du manuscrit, qu'apparemment quelqu'un a essayé de brûler, apparaissent différentes annotations écrites, semble-t-il avec du sang, et parmi lesquelles on peut clairement lire : « il faut du temps ».

2. **Qu'intervention soit simple jamais ne penseras :**

Sûrement, après quelques jours d'intervention, tu penseras avoir tout compris, mais au bout de quinze jours tu te rendras compte que tu n'as rien compris. Pour être crédible, dans l'industrie, il faut être rigoureux professionnellement, et recourir aux théories, méthodes, et règles du métier. Dans le manuscrit, une phrase a presque été effacée par l'humidité... Je lis : « vous savez, c'est compliqué ».

3. **Tes clients tu choisiras, tes interlocuteurs choisiras, les moments choisiras :**

Il faut identifier le plus tôt possible les marges de manœuvre de notre client, vu qu'il y a une relation directement proportionnelle entre le succès de l'intervention et les marges de manœuvre de notre interlocuteur. Un objectif majeur de l'intervention est d'être entendu par ceux qui prennent les véritables décisions.

4. Avec tes clients, de véritables relations établiras, disponible seras, et complice aussi :

L'apparition et la solidification des relations de confiance donnent progressivement la première place à la parole, au détriment des rapports écrits. La parole circule sur la mer de la confiance, et il faut naviguer avec les voiles bien déployées.

5. Ton client soignera et de lui te protégeras :

Il est nécessaire de chercher à comprendre la signification de l'action des opérateurs, et tout autant, de connaître les intérêts, les motivations et les risques que court notre client quand il assume certaines de nos recommandations en les faisant siennes. L'ergonome doit être moteur de l'action de transformation, jamais véhicule du conflit. Il nous faut donc accompagner nos interlocuteurs de façon continue. Pour autant, il faut faire attention, car il est possible que notre client ait besoin de tuer l'ergonome à l'un ou l'autre moment du projet.

6. Indiscret jamais ne sera :

Le « Livre de l'Oracle, l'Art de la Prudence » de l'écrivain jésuite de la renaissance, Baltasar Gracián, présente comme un art stratégique l'exercice de la discrétion. L'intervention et l'analyse du travail comportent des formes d'engagement d'une ampleur énorme. Il faut savoir écouter et poser des questions, mais surtout, il faut savoir se taire. Une des notes du Décalogue apocryphe est très discutée par les exégètes, et souvent considérée comme postérieure au manuscrit lui-même ; on lit « fais gaffe au vin quand tu bouffes avec un client ».

7. Patient et modeste toujours seras :

Les agriculteurs d'Ouveillan disent qu'on ne fait pas pousser la vigne en tirant sur le cep, et ils ont tout à fait raison. Il n'est pas toujours facile de se faire comprendre, de faire valoir notre travail, il faut donc savoir persévérer et être patient tout au long de l'intervention. Le manuscrit nous reconforte en nous rappelant qu'en réalité « seuls nous comprennent les gens qui sont intelligents ».

8. Seul jamais ne travailleras

Le projet dépasse l'ergonome. Appelle tes collègues, discute, compare tes hypothèses, mais surtout fuis comme la peste les réunions multidisciplinaires.

9. Quand tu pourras tu dormiras, quand tu pourras tu mangeras, quand tu pourras tu pisseras :

Cette partie du décalogue n'est pas originale, vu qu'il s'agit d'une recommandation qu'un vieux serviteur de la maison royale d'Espagne fit à son successeur. Pourtant, un copiste l'a bien incluse dans le décalogue comme une maxime à prendre en compte pendant l'intervention. En vieux latin baigné de Garonne « Carpe Diem Ergonomicus » : profite des occasions qu'offre la situation dans l'atelier ou dans un bureau de la direction, laisse tomber ta propre planification pour t'adapter à la situation, c'est peut-être l'unique ou la dernière chance que tu aies de comprendre la nature du problème que tu abordes.

10. La vie est une pente raide, pour être heureux dans la vie il faut travailler beaucoup et aimer encore plus :

Le décalogue s'achève sur cette fin étrange, peut-être s'agit-il d'une maxime épicurienne corrompue par une longue vie d'exercice de la profession et d'amitié ?

Merci de ta générosité Jacques, merci à tous pour votre aimable attention.